

RONILDO SILVA

**SETOR AUTOMOTIVO EM CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA: O
NASCIMENTO, EVOLUÇÃO E PREVISÕES DO SETOR**

Monografia apresentada como requisito para
conclusão do curso de Pós-Graduação com
Especialização em Marketing Empresarial
pelo CEPPAD - Centro de pesquisa e Pós-
Graduação em Administração pela
Universidade Federal do Paraná.

Orientação: Prof. Romeu Telma

Curitiba

2003

Dedico este trabalho à meu filho Pedro Henrique Koslinski Silva, e que no futuro sirva de incentivo para realização de seus sonhos, projeções e construção de sua personalidade cheia de perseverança a fim de atingir o mais alto índice de eficiência moral, educacional e de caráter empreendedor.

AGRADECIMENTOS

Às instituições que me auxiliaram nessa pesquisa e devidamente citadas, bem como a instituição principal CEPPAD que me proporcionou elevar meu índice de conhecimentos a um nível muito superior, aos professores que me incentivaram com críticas e aplausos. Agradecimento especial ao Prof. Romeu Telma que proporcionou uma visão mais sistêmica e complexa das organizações e que me guiaram em minha jornada profissional e pessoal.

Aos colegas de turma que juntos proporcionaram a realização desse sonho.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	vi
LISTA DE GRÁFICOS	vi
RESUMO	vii
1 INTRODUÇÃO	1
2 A HISTÓRIA E O MOMENTO ATUAL NO PARANÁ	2
3 PRODUÇÃO E VENDAS	15
4 EVOLUÇÃO E DESEMPENHO DAS EMPRESAS MONTADORAS INSTALADAS NO PARANÁ	20
4.1 VW AUDI: OS DESAFIOS DE DECOLAGEM	20
4.2 CHRYSLER	22
4.3 TRITEC	25
4.4 NEW HOLLAND	26
4.5 RENAULT	29
4.6 VOLVO	32
5 FORNECEDORES	33
5.1 BROSE	34
5.2 DANA	34
5.3 DELPHI	35
5.4 DENSO	36
5.5 FAURÉCIA	36
5.6 GONVARRI	37
5.7 HELLA-ARTEB	37
5.8 JOHNSON CONTROLS	38
5.9 KAUTEX-TEXTRON	39
5.10 KOYO STEERING	39
5.11 KRUPP MÓDULOS AUTOMOTIVOS	40
5.12 LEAR	40
5.13 MANULLI	41
5.14 MOLLER-BOLLHOLF	41
5.15 ROBERT BOSCH	42
5.16 RUTGERS	43
5.17 SAS	44
5.18 SOFEDIRT	44
5.19 SOMMER ALLIBERT	46
5.20 TEAM ROBÓTICA	46
5.21 THERA	47
5.22 THEVES DO BRASIL	48
5.23 VALLOUREC	49
6 DESEMPENHO FINANCEIRO	50
7 RECURSOS HUMANOS	52
8 MERCADO ATUAL	52
9 QUALIDADE E SISTEMA DE QUALIDADE	52
10 PRODUTIVIDADE, EFICIÊNCIA E CUSTOS	53
11 PERSPECTIVAS DE EXPANSÃO DO MERCADO	53
12 MUDANÇA DO ESTADO DE ESPÍRITO	53

13 PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA PARANÁ AUTOMOTIVO	54
14 INVESTIMENTOS	54
15 PERSPECTIVA 2003	56
15.1 VOLVO DO BRASIL VEÍCULOS LTDA.....	56
15.2 RENAULT DO BRASIL LTDA.....	62
15.3 VOLKSWAGEN AUDI	64
15.4 ANÁLISE MACRO DAS PERSPECTIVAS SETORIAIS AUTOMOTIVO	65
15.4.1 Projeções para 2003/por Joelmir Betting. No seminário Paraná Automotivo 2002 em Curitiba/Pr	65
15.4.2 Exportações	66
15.4.3 Conclusão a partir da implantação do pólo automotivo paranaense.....	67
16 CONCLUSÃO.....	69
REFERÊNCIAS	74
ANEXOS.....	75

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	-	PRODUÇÃO AUTOMOTIVA PARANAENSE.....	4
TABELA 2	-	RELAÇÃO DOS 10 MAIORES FORNECEDORES NACIONAIS DA NEW HOLLAND	28
TABELA 3	-	PARTICIPAÇÃO POR ESTADO NAS COMPRAS DA VOLVO DO BRASIL - 1999.....	32
TABELA 4	-	PRINCIPAIS FORNECEDORES DO PARANÁ 1999	
TABELA 5	-	PRODUÇÃO DAS MONTADORAS INSTALADAS NO PARANÁ (1998/1999)	33
TABELA 6	-	FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998.....	51
TABELA 7	-	FATURAMENTO E RENTABILIDADE EM 1997 E 1998 E EXPECTATIVA DE FATURAMENTO PARA 1999	51
TABELA 8	-	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	54
TABELA 9	-	FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998.....	55
TABELA 10	-	FATURAMENTO BRUTO COMPARADO AO ANO ANTERIOR	55
TABELA 11	-	PERCENTUAL DE CRESCIMENTO COM RELAÇÃO 97-96 E 98-97	56

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	-	PRODUÇÃO E VENDA DE VEÍCULOS: BRASIL - 1990/1999 (EM MIL UNIDADES).....	15
GRÁFICO 2	-	EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO DE VEÍCULOS: BRASIL 1998/1999 (EM MIL UNIDADES).....	16
GRÁFICO 3	-	PRODUÇÃO E VENDAS DE VEÍCULOS: ARGENTINA 1990/1999 (EM MIL UNIDADES)	18
GRÁFICO 4	-	VENDAS TOTAIS POR EMPRESA: BRASIL E ARGENTINA 1998/1999 (EM MIL UNIDADES).....	19
GRÁFICO 5	-	PRODUÇÃO MENSAL DA CHRYSLER - CAMPO LARGO (JUN 98 - SET 99)	23
GRÁFICO 6	-	PARTICIPAÇÃO POR ESTADO DO VOLUME DE COMPRAS NACIONAIS DA NEW HOLLAND.....	27
GRÁFICO 7	-	EVOLUÇÃO DO CONTEÚDO PARANÁ DA NEW HOLLAND (1996- 1999)	28
GRÁFICO 8	-	FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998.....	55
GRÁFICO 9	-	FATURAMENTO BRUTO COMPARADO AO ANO ANTERIOR	56

RESUMO

Em suma, a intenção desse material foi demonstrar em números, gráficos e colocações, as vantagens da nova era automobilística paranaense dentro do contexto nacional com o advento da instalação de novas fábricas como a Volkswagen, Renault, Tritec, Chrysler, somadas as já instaladas Volvo e New Holland que somadas tornaram o Paraná no segundo polo automotivo brasileiro, aumentando assim o nível de emprego, geração de impostos, exportações, trazendo divisas para o Estado, melhoria na qualidade de vida das pessoas do em torno e forçando o Paranaense a mudar seu perfil de vida, investimento em qualificação pessoal e cultural, tornando o Estado em um EXPOENTE DA ECONOMIA NACIONAL.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa demonstrar a evolução da indústria automotiva paranaense desde a implantação da CIC (Cidade Industrial de Curitiba) com a instalação da fábrica da Volvo e New Holland até as últimas instalações do segmento com a entrada da Volkswagen, Renault, Tritec, bem como seus sistemistas atualmente instalados e produzindo em toda a região metropolitana de Curitiba.

Estaremos abordando as evolução de pessoal, qualificação das empresas locais, empregos gerados direta e indiretamente, faturamento, investimentos, e principalmente o surgimento do Paraná como segundo polo automotivo brasileiro.

Nesta apresentação serão incorporados todas as disciplinas estudadas no curso de pós-graduação de Marketing Empresarial que de alguma forma estão representados no contexto.

Esperamos poder, através desse material posicionar o leitor no tempo e importância desse advento ocorrido com a instalação das montadoras, benefícios diretos e indiretos trazidos à economia do estado, necessidade de qualificação de pessoal, curso de idiomas que se espalharam pela cidade, a migração de estrangeiros, a interação das culturas, investimentos em hotéis que aumentaram significativamente, inclusive com novos hotéis na região metropolitana, o investimento no aeroporto a fim de habilitá-lo a receber aviões cargueiros, isso tudo veio junto com a proposta de transformar o Paraná que era um estado genuinamente agropecuário para um estado industrializado.

2 A HISTÓRIA E O MOMENTO ATUAL NO PARANÁ

O ingresso do Paraná na produção automotiva se deu na década de 70, quando a NEW HOLLAND e depois a VOLVO, implantaram-se no Estado. Os tempos eram outros, com uma forte política federal de reserva de mercado, sem MERCOSUL e sem a corrida de globalização no setor industrial.

Na década de 90, com a quebra das reservas de mercado e com o advento do MERCOSUL a indústria automotiva mundial procurou posicionar-se no mercado Sul-americano tanto para o abastecimento interno como para atendimentos de sua logística global.

Neste novo quadro, a Região Sul do Brasil que estava fora do triângulo Belo Horizonte - Rio de Janeiro - São Paulo, tornou-se uma localização privilegiada no eixo São Paulo - Buenos Aires (Córdoba) e, assim, passou a exercer um efeito de polarização locacional muito importante.

O governo brasileiro tratou de balizar através de normas legais, sua política de atração dos investimentos industriais, tratamentos tributários, importação e exportação de veículos e partes e peças. Essas ações ficaram conhecidas como "Regime Automotivo".

Nesse contexto as empresas que já operavam no País trataram de modernizar seus parques produtivos e ajustar-se à nova conformação geográfica do setor. GM e FORD (inicialmente) foram para o Rio Grande do Sul, VW/AUDI, CHRYSLER e RENAULT/NISSAN vieram para o Paraná.

Com a entrada de produtos importados e com as novas fábricas escudadas em incentivos fiscais e apoios institucionais, gerou-se no setor uma concorrência qualitativa e de preços muito acirrada, modificando substancialmente o comportamento do mercado interno.

Da tão sonhada Política Industrial a realidade foi de um "escancarar de portas" que, se de um lado trouxe o ingresso de tecnologia, de outro engessou a indústria nacional sem recursos de incentivos, no mínimo semelhantes aos oferecidos às empresas estrangeiras. Mas esta realidade não é nova. Fez parte dos primórdios da implantação da indústria automotiva no Brasil. E no Paraná não poderia ser diferente. Vejamos o nos que conta a história:

Alguns consideraram excessivas as facilidades concedidas à vinda de maquinário para as indústrias alienígenas em contraposição às dificuldades que tem os industriais já há longos anos estabelecidos no País para renovar e ampliar sua fábrica. Enquanto o investidor estrangeiro entra no País com maquinário comprado com dólares a preços baixos, o industrial já estabelecido deve licitar dólares com ágios elevados, nas diversas categorias em que se encontram as máquinas e acessórios que necessita. Embora este pareça um texto bastante atual, data de quase 50 anos. Fez parte de comentário proferido por Vicente Mamana Neto, ex-presidente do Sindipeças, em reunião de março de 1955. (Boletim Industrial, 09/04/56 in Mantega, G. e Moraes, M. Contraponto, ano III, nº 3, set/78)"

As mudanças ocorridas na geoeconomia brasileira, na década de 90, em função dos acordos do Mercosul, da abertura da economia com simultânea liberação cambial, da reforma do estado e, depois, com o Plano Real, geraram um novo quadro de expectativas para os estados do Sul, que passaram de periferia do polo nacional, para o meio do principal eixo do Mercosul.

No Paraná as mudanças foram sentidas com as melhorias ocorridas na infraestrutura econômica e, principalmente, com a segunda leva de implantações de empresas montadoras automotivas.

Também vale registrar os avanços nos setores econômicos tradicionais.

A nova leva de implantações automotivas, diferentemente da primeira, caracterizou-se pela vinda de fábricas de veículos leves, tecnologias de produção de ponta no conceito mundial, escalas elevadas e incentivos fiscais. Diferentemente do ocorrido na década de 50/60 e na de 70, desta vez vieram ser instaladas aqui plantas com condições de fornecer seus produtos para o mundo todo. Estamos diante de investimentos de empresas globais e que podem ser classificados como o estado da arte para os produtos a que se propõe fabricar.

E a história continua:

As montadoras, alegando incertezas no escoamento de sua produção e a inexistência de uma infra-estrutura econômica no País capaz de manter o fornecimento dos insumos necessários à produção de veículos pressionaram o Estado e obtiveram favores especiais, principalmente incentivos fiscais, para a transferência de suas linhas de montagem para o Brasil.

Esta argumentação conferia à indústria montadora uma posição de força na negociação com o Governo, o que favoreceu a continuidade da vantagens fiscais obtidas durante sua instalação e propiciou a concessão de novos incentivos governamentais para a vinda e operação de indústrias de autopeças que manufaturavam componentes considerados vitais pelas montadoras.

Este texto, embora pareça bastante atual, data de 1954 quando se iniciou o processo de atração das montadoras para o Brasil. (FERRO, op. cit.). (A inserção de textos como o acima tem o objetivo de traçar um paralelo com situações vividas num intervalo de quase 50 anos e verificar que muito pouco se modificou no que diz respeito aos aspectos políticos e comportamentais da questão. De fato, a história se repete).

A tabela a seguir retrata essa página histórica.

TABELA 1 - PRODUÇÃO AUTOMOTIVA PARANAENSE

	1980	1985	1990	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001(*)
New Holland										
Tratores de Rodas	13.482	9.728	4.111	5.095	4.180	5.980	6.026	4.854	6.251	4.925
Colheitadeiras	1.935	2.167	885	859	897	1.296	1.380	1.351	1.692	1.102
Volvo do Brasil										
Caminhões	89	3.052	3.850	5.820	3.722	5.058	4.790	3.398	4.866	2.866
Ônibus	613	507	1.086	1.086	1.374	1.616	1.590	778	1.446	828
Renault do Brasil										
Automóveis								24.809	57.383	49.980
VW/Audi										
Automóveis								15.297	64.343	68.617
Chrysler do Brasil										
Comerciais leves							3.642	3.647	4.675	1.755

Fonte: Anfavea

Por razões de logística, tecnologia, confiabilidade e força econômica, as montadoras procuraram trazer seus fornecedores tradicionais.

Para o Paraná esta decisão foi muito importante, pois o Estado não era um abastecedor tradicional do setor automotivo e, assim, até o momento já conseguiu que aqui se implantassem 54 sistemistas, todos com incentivos fiscais. Desse conjunto, 48 são empresas estrangeiras, 6 vieram de outros estados e nenhuma tem origem no Estado. Anteriormente a 1997, quando teve início concretamente este novo movimento de atração das empresas do setor automotivo, já haviam empresas no Paraná que atendiam ao setor, como resultado direto da implantação no Estado da Volvo e da New Holland (em anos anteriores) e ainda de empresas sediadas em outros estados.

Para esta indústria já existente no Paraná, cabia integrar-se no fornecimento aos sistemistas. O modelo de atração de empresas adotado pelo governo, criado em 1978 e rebatizado muitas vezes, tinha como princípio o benefício "por riqueza

criada". Este modelo, por não ter sido ajustado à nova realidade, associado ao momento recessivo da economia nacional e à política cambial (1996/99), não propiciou às empresas já existentes a alavancagem necessária para que se integrassem na nova ordem, pelo contrário, favoreceu a que novos fornecedores se estabelecessem, com incentivos, para com elas competir.

A posição dominante entre os empresários locais foi a aceitação dessas medidas governamentais pois julgavam que a implantação da indústria automobilística com as montadoras nas mãos do capital estrangeiro os beneficiaria diretamente na medida em que a produção de peças e componentes ficaria em grande parte sob sua responsabilidade. (FERRO, 1956)

Os automóveis já passaram em 2001 a ser o segundo item em importância na pauta de exportações do Paraná, suplantando a madeira. De jan-junho 2001 foram exportados o equivalente a US\$ 395,6 milhões, contra US\$ 185,3 milhões de jan-jun 2000 (Fonte: Análise Conjuntural, v.23, n.7-8, p.28 jul/ago 2001).

Até aqui procuramos passar uma idéia do que será a indústria automotiva mundial dos próximos anos, um retrato do potencial brasileiro diante destas perspectivas e, como parte do Programa Paraná Automotivo, uma síntese da realidade atual do Paraná neste campo.

Programa Paraná Automotivo

O ano é 1997. O cenário: um Estado em plena ebulição. Começa a ser delineado o pólo automotivo paranaense, 2º pólo automotivo do país. Duas montadoras – Renault e Audi/Volkswagen - já haviam assinado protocolos de intenção com o Governo. O desafio: aproveitar as oportunidades que surgiam para o setor metal-mecânico paranaense. A iniciativa: **nasce assim o Programa Paraná Automotivo.**

Uma parceria entre o SINDIMETAL/PR e o SEBRAE/PR desenvolve um programa de ações específicas para auxiliar as empresas a aproveitar essas oportunidades. O primeiro passo foi a criação de uma comissão de empresários do setor cuja atribuição foi a implementação e o acompanhamento das atividades definidas até o final do ano 2000.

Em quatro anos de intensas atividades, o Programa Paraná Automotivo já produziu excelentes resultados: as reuniões da Comissão de Estudos do Programa

evoluíram para um importante foro de debates do setor. Eventos, que reúnem fornecedores de 1ª e 2ª camadas e montadoras, tornaram-se os meios mais eficazes de estreitar os laços entre os agentes envolvidos. Assim, já em 1997 foi criado o Seminário Paraná Automotivo, que está em sua quarta edição. A realização é precedida de uma ampla pesquisa de campo que traça, ano a ano, o perfil da indústria automotiva do Estado. Um catálogo de Produtos e Serviços das empresas do Paraná, foi lançado em 1998, como um eficiente cartão de visitas para a indústria paranaense, reeditado em 2000. No mesmo ano, foi realizada a 1ª Mostra de Fornecedores da Indústria Automotiva Paranaense. Em 1998, também têm início as missões internacionais do Programa, que promovem o intercâmbio de conhecimento e tecnologias e buscam propiciar futuras parcerias entre as empresas por meio da participação de feiras do setor e visita a entidades congêneres. Estados Unidos, Alemanha, Inglaterra, França e Portugal já foram destino de várias missões.

O ritmo frenético dessas realizações tem nome. Já na origem do Programa, foram criados os "7 Mandamentos" que orientam as ações e ditam recomendações para essa verdadeira reestruturação do setor metal-mecânico. Este plano foi sendo desenvolvido paulatinamente entre 1997 e 2000, e estruturado através de programas específicos. Os "7 Mandamentos" são uma síntese de todo o trabalho, e tiveram nestes quatro anos, resultados extraordinários, tais como: mais de 50 empresas certificadas (ISO 9000, QS 9000, ISO 14000), 07 empresas de base local com "joint ventures" já formadas com empresas internacionais.

- Programa de Criação de Novos Negócios e acesso ao Mercado Automotivo
- Programa de Reestruturação Produtiva e Aumento da Produtividade
- Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos
- Programa de Alianças/Fusões e Financiamento
- Programa de Qualidade Total e Cultura da Qualidade
- Programa de Administração de Custos e Orçamentação
- Programa de Apoio Governamental

O Paraná é hoje o segundo maior pólo automotivo do país. As grandes fábricas estão fazendo do Estado o seu território. Primeiro vieram a Volvo e a New

Holland, ainda no limiar da década de 80. Mais recentemente, chegaram a Renault, a Audi/Volkswagen e a Chrysler.

A produção estimada de todos os segmentos - automóveis, caminhões, caminhonetes e equipamentos agrícolas - gira em torno de 230 000 unidades ao ano.

New Holland Latino Americana Ltda

Avenida Juscelino K. de Oliveira, 11825 CIC - Curitiba - PR

Telefone: (+55 41) 341-7111 Site: <http://www.newholland.com.br>

RENAULT DO BRASIL S/A

Br 277, Km 73, Estrada da Roseira/ São José dos Pinhais - PR

Telefone: (+55 41) 380-2000 Site: <http://www.renault.com.br>

TRITEC MOTORES LTDA

Rodovia do Café, Br 277, s/nº/ Campo Largo - PR

Telefone: (+55 41) 391-4600

VOLKSWAGEN AUDI DO BRASIL LTDA

Estrada PR 025 - Km 6,75 São José dos Pinhais - PR

Telefone: (+55 41) 381-3541 Site: <http://www.audi.com.br>

VOLVO DO BRASIL LTDA

Avenida Juscelino K. de Oliveira, 2600 CIC - Curitiba - PR

Telefone: (+55 41) 317-8245 Site: <http://www.volvo.com.br>

Seguindo o rastro das grandes montadoras, chegaram ao Paraná mais de cinquenta fornecedores sistemistas. Denominação que indica a primeira camada de fornecedores, ou seja, são essas empresas que atendem diretamente às montadoras.

Administração moderna, alta tecnologia e a excelência da qualidade como referenciais são contribuições que os sistemistas trouxeram para aprimorar ainda mais os produtos made in Paraná.

AMERICAN AXLE & MANUFATURING (A. A. M.)

Rua Cyro Correia Pereira, 100

CIC - Curitiba - PR

CEP: 81170-230

Fone: (+55 41) 316-1880

Fax: (+55 41) 316-1877

e-mail: aam@aamdobrasil.com.br

Arvin Kayaba do Brasil Ltda.

Rua Francisco Ferreira da Cruz, 3.000

Fazenda Rio Grande - PR

CEP: 83820-000

Fone: (+55 41) 627-8200

Fax: (+55 41) 627-2880

e-mail: victoria.valiente@arvinmeritor.com

BRANDL

Estrada Vereador Júlio Ferreira Filho, 299

Campina Grande do Sul - PR

CEP: 83430-000

Fone: (+55 41) 676-1222

Fax: (+55 41) 676-1819

e-mail: brandl@brandl.com.br

BROSE DO BRASIL LTDA

Av. Sul, 151 - BR 376 Km 647/648

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83183-000

Fone: (+55 41) 381-2000

Fax: (+55 41) 381-2096

e-mail: curitiba@brose.de

CONTINENTAL DO BRASIL LTDA

Av. Continental, 2777

Ponta Grossa - PR

CEP: 84043-450

Fone: (+55 42) 228-1675

Fax: (+55 42) 228-1677

e-mail: contitech-correias@conti.com.br

DANA INDUSTRIAS LTDA

Rod. do Café, 5370 - BR 277 Km 121

Campo Largo - PR

CEP: 83605-420

Fone: (+55 41) 391-8718

Fax: (+55 41) 391-8910

e-mail: paulo.nunes@dana.com

EDSCHA DO BRASIL LTDA

Rua Presidente Marechal Dutra, 260

CIC - Curitiba - PR

CEP: 81310-350

Fone: (+55 41) 346-4804

Fax: (+55 41) 346-4805

e-mail: edscha@edscha.com.br

FAURECIA BANCOS PARA AUTOMÓVEIS LTDA

Av. Prefeito Domingos Mocelin Neto, 777

Quatro Barras - PR

CEP: 83420-000

Fone: (+55 41) 671-8047

Fax: (+55 41) 671-8048

e-mail: tlehmann@quatrobarr.faurecia.com

FAURECIA SISTEMAS DE ESCAPAMENTO DO BRASIL LTDA

Rua de São Sebastião - BR 277 Km 73

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83005-970

Fone: (+55 41) 380-2426

Fax: (+55 41) 380-2428

e-mail: jcreutzmever@saojosepin.faurecia.com

GESTAMP PARANÁ S/A

Rod. BR Contorno Leste, 4000

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83015-000

Fone: (+55 41) 381-5100

Fax: (+55 41) 381-5140

e-mail: gestamp@br.gestamp.com

GONVARRI BRASIL S/A

Av. das Nações, 1000

Araucária - PR

CEP: 83705-110

Fone: (+55 41) 641-3900

Fax: (+55 41) 643-1126

e-mail: vanessam@gonvarri.com

HELLA – INDÚSTRIA ARTEB S/A

Av. Leste, 566 - Km 4

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83090-900

Fone: (+55 41) 381-4838

Fax: (+55 41) 381-4846

e-mail: irene@hella-arteb.bsi.com.br

Inergy Automotive Systems do Brasil Ltda

Rod. Deputado João Leopoldo Jacomel, 3733

Piraquara - PR

CEP: 83302-000

Fone: (+55 41) 673-2567

Fax: (+55 41) 673-1238

e-mail: iasbr@inergyautomotive.com.br

KAUTEX TEXTRON DO BRASIL LTDA

Av. Leste, 216 - Km 4

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83090-900

Fone: (+55 41) 381-4953

Fax: (+55 41) 381-4952

e-mail: kautexcuritiba@uol.com.br

KOYO STEERING BRASIL LTDA

Rod. João Leopoldo Jacomel, 4015

Piraquara - PR

CEP: 83302-000

Fone: (+55 41) 673-2100

Fax: (+55 41) 673-8100

e-mail: ewald.koyo@zaz.com.br

KROMBERG & SCHUBERT

Rua Boa Esperança, 183

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83010-010

Fone: (+55 41) 382-1323

Fax: (+55 41) 382-2106

e-mail: carlos.reis@ksbr-ca.kroschu.com

KRUPP MÓDULOS AUTOMOTIVOS DO BRASIL LTDA

Av. Leste - Km 4

São José dos Pinhais

CEP: 83090-900

Fone: (+55 41) 381-4796

Fax: (+55 41) 381-4802

e-mail: wibe@kmab.thyssenkrupp.com.br

KRUPP PRESTA DO BRASIL LTDA

Rod. PR 025 - Km 6,75

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83090-900

Fone: (+55 41) 381-4793

e-mail: darosa@kprb.thyssenkrupp.com.br

MANULI AUTO DO BRASIL LTDA

Rua Vítório Marena, 111

São José dos Pinhais

CEP: 83045-650

Fone: (+55 41) 382-0650

Fax: (+55 41) 382-0760

e-mail: andresa@manuli.com.br

METAGAL INDÚSTRIA & COMÉRCIO LTDA

Rua Teixeira Soares, 736

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83010-170

Fone: (+55 41) 383-3382

Fax: (+55 41) 383-3625

e-mail: parana@metagal.com.br

MOLLERTECH BÖLLHOFF LTDA

Av. Pref. Dimongos Mocelin Neto, 899

Quatro Barras - PR

CEP: 83420-000

Fone: (+55 41) 672-1072

Fax: (+55 41) 672-1071

e-mail: bmoller@softone.com.br

PIRELLI PNEUS S/A - FITTED UNIT AUDI

Est. PR 0,25 - Km 6,75

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83090-900

Fone: (+55 41) 381-4962

Fax: (+55 41) 381-4960

e-mail: marcos.alves@pirelli.com.br

RÜTGERS AUTOMOTIVE DO BRASIL LTDA

Av. Leste, 3200

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83005-970

Fone: (+55 41) 382-9101

Fax: (+55 41) 382-9041

e-mail: rutgers@mps.com.br

S.A.S AUTOMOTIVE DO BRASIL LTDA

Rua João Zarpelon, 1000

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83015-201

Fone: (+55 41) 381-8785

Fax: (+55 41) 381-8799

e-mail: fabiane.salomao@sasautomotive.com.br

SIEMENS AUTOMOTIVE SYSTEMS LTDA

Av. Pres. Getúlio Vargas, 3100

Irati - PR

CEP: 84500-000

Fone: (+55 42) 421-2002

Fax: (+55 42) 421-2066

e-mail: dalledonne@siemens.com.br

SIMOLDES PLÁSTICOS DO BRASIL LTDA

BR 376 Km 648, Nº 26500

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83820-000

Fone: (+55 41) 384-3131

Fax: (+55 41) 384-3120

e-mail: comercial@spb.com.br

SNR ROLAMENTOS DO BRASIL LTDA

Av. das Industrias, 380

Fazenda Rio Grande - PR

CEP: 83820-000

Fone: (+55 41) 627-8000

Fax: (+55 41) 627-8080

e-mail: jean-louis@snr.com.br

STYNER BIENZ DO BRASIL LTDA

Rua Rocha Pombo, 2561

São José dos Pinhais - PR

CEP: 83010-620

Fone: (+55 41) 381-5473

Fax: (+55 41) 381-5489

e-mail: s.b.dobr@matrix.com.br

TCA – TECNOLOGIA E COMPONENTES AUTOMOTIVOS S/A

Rua Ana Scremin, 300

Ponta Grossa - PR

CEP: 84043-000

Fone: (+55 42) 228-1519

Fax: (+55 42) 228-1221

E-mail: tcasapg@tcasapg.com.br

**TEAM ROBÓTICA INDÚSTRIA DE TECNOLOGIA ELÉTRICA, AUTOMAÇÃO
MECÂNICA LTDA**

Rua João Bettega, 5600

CIC - Curitiba - PR

CEP: 81350-000

Fone: (+55 41) 245-0809

Fax: (+55 41) 245-8543

e-mail: team@mps.com.br

VEMETEK

Av. das Indústrias, 650

Fazenda Rio Grande - PR

CEP: 83820-000

Fone: (+55 41) 627-1552

Fax: (+55 41) 627-4797

E-mail: vemetek@vemetek.com.br**3 PRODUÇÃO E VENDAS**

Evolução recente da indústria automobilística brasileira. acentuou-se a queda do volume de vendas e de produção da indústria brasileira no ano de 1999, estimada em aproximadamente 18% e 20%, respectivamente, voltando portanto a níveis próximos e 1993, conforme mostra o gráfico 1.

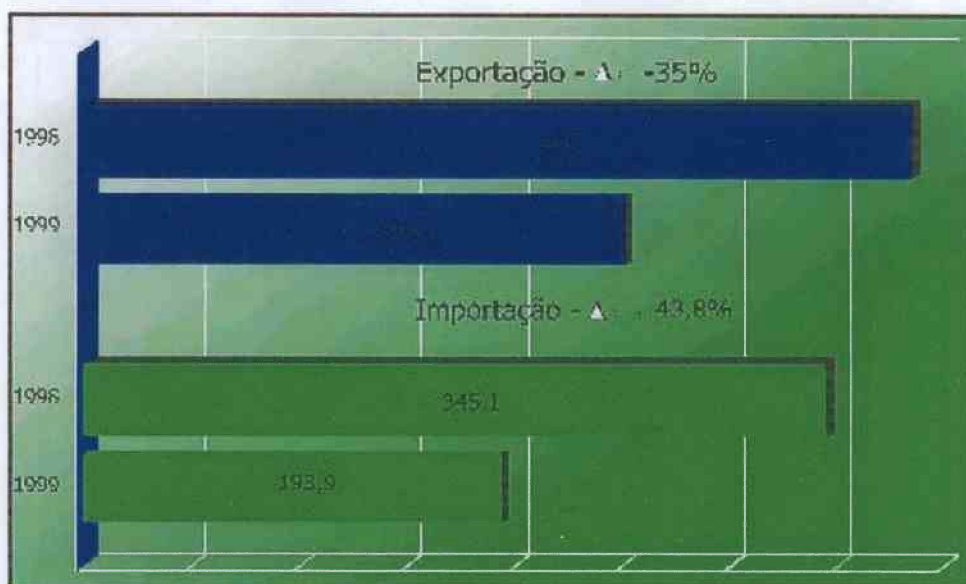
**GRÁFICO 1 - PRODUÇÃO E VENDAS DE VEÍCULOS: BRASIL - 1990/1999
(EM MIL UNIDADES)**

**Exportação**

O desempenho comercial também sofreu uma queda nos níveis de exportação e importação. O volume de exportação de veículos acabados deverá reduzir-se em torno de 35% (ver gráfico 2), principalmente devido à queda do

mercado argentino, ao fraco desempenho dos mercados sul-americanos em geral e também às dificuldades em abrir novos canais de exportação para outros mercados. A queda do mercado e a desvalorização do real foram os fatores mais importantes na redução dos volumes de veículos importados.

GRÁFICO 2 - EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO DE VEÍCULOS: BRASIL 1998/1999 (EM MIL UNIDADES)



A desvalorização do real teve significativos impactos sobre a indústria. Os custos das importações de peças, componentes e veículos importados aumentaram, dificultando principalmente os novos projetos de produtos e dos novos entrantes. O pólo automotivo paranaense, como veremos, foi bastante afetado. Com isso, criou-se uma necessidade adicional de nacionalização, além do estabelecimento pelo Regime Automotivo.

Por outro lado, ampliam-se as possibilidades de exportações que são definidas por outros fatores, como a disponibilidade de produtos adequados em termos de mercado, qualidade, situação dos mercados internacionais, etc.

As ações dos governos estadual e federal estiveram pautadas por decisões de curtíssimo prazo de modo a evitar uma queda ainda maior da demanda e um agravamento do desemprego, diminuindo as possibilidades de demissões no setor.

Nesse sentido, diversos acordos emergenciais foram assinados. Em fevereiro estabeleceu-se a alíquota do IPI em 5% para populares e 17% para autos até 127 HP. O ICMS foi reduzido a 9% em São Paulo.

Esse acordo teve a duração de 60 dias. Em maio o IPI foi aumentado para 7% para populares e para 20% para autos até 127 HP. Estendeu-se para outros estados o ICMS a 9%. A duração também foi de 90 dias.

Em agosto o IPI reduz-se novamente a 7% para os populares, mantendo-se 20% para autos até 127 HP.

A duração estendeu-se até 30 de setembro. E em outubro o IPI voltou a 10% para populares e aumentou para 25% para os autos até 127 HP.

Essa instabilidade do IPI tem tido um impacto importante sobre as oscilações nos preços dos veículos para os consumidores, reduzindo os negócios e criando uma sensação de insegurança para o mercado que não sabe a hora certa de comprar.

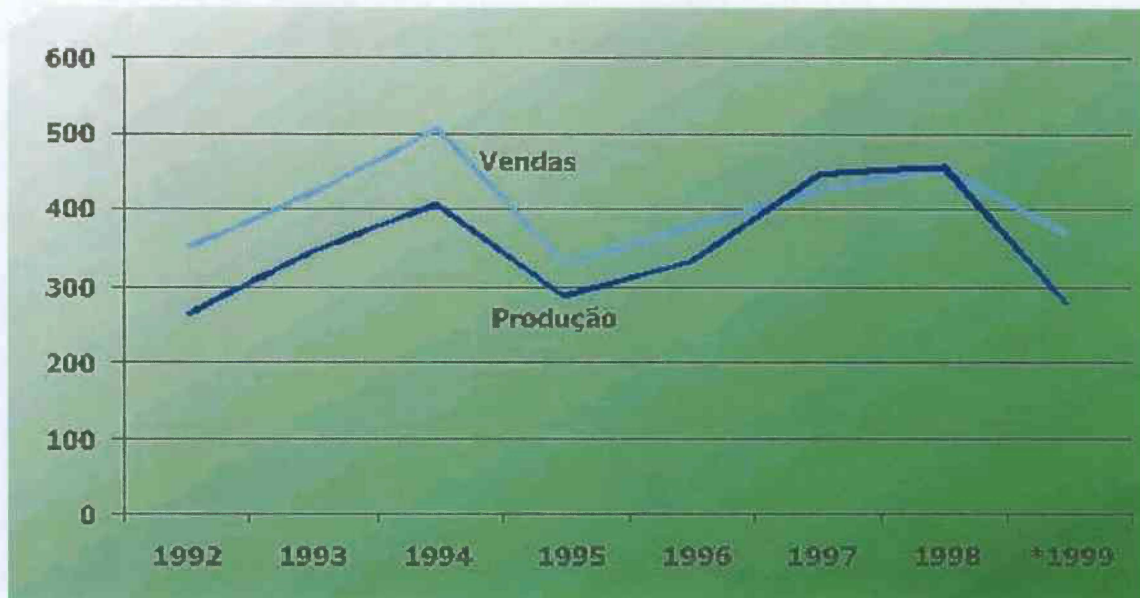
A inspeção veicular e a renovação da frota foram outros projetos discutidos durante o ano, mas efetivamente não implementados. Enquanto o primeiro deve ser iniciado no ano 2001, o segundo não tem ainda o consenso governamental quanto à sua viabilidade.

Por sua vez, as condições de financiamento melhoraram ligeiramente com a redução das taxas de juros mas não o suficiente ainda para provocar um impacto importante sobre o total de vendas. Nesse ano notamos ainda o ressurgimento do movimento sindical na indústria automobilística com o agravamento das dificuldades macroeconômicas, aumento do desemprego e perda de credibilidade do governo federal. E, pela primeira vez, houve um esforço para a coordenação de ações em escala nacional. Os primeiros movimentos no Paraná, com paralisações em algumas das principais montadoras, foram articulados nacionalmente e ocorreram depois de anos de relativa paz e de bom relacionamento do sindicato com as empresas locais.

Pelo alto grau de integração com a indústria brasileira, a situação argentina merece destaque. As dificuldades causadas pela desvalorização do real sobre o comportamento das exportações argentinas e a recessão econômica provocaram uma queda na produção e vendas do país parceiro no Mercosul, em cerca de 40% e

18%, respectivamente, conforme mostra o gráfico 3. O ano de 1998 havia sido ainda um período de expansão, ainda que pequena.

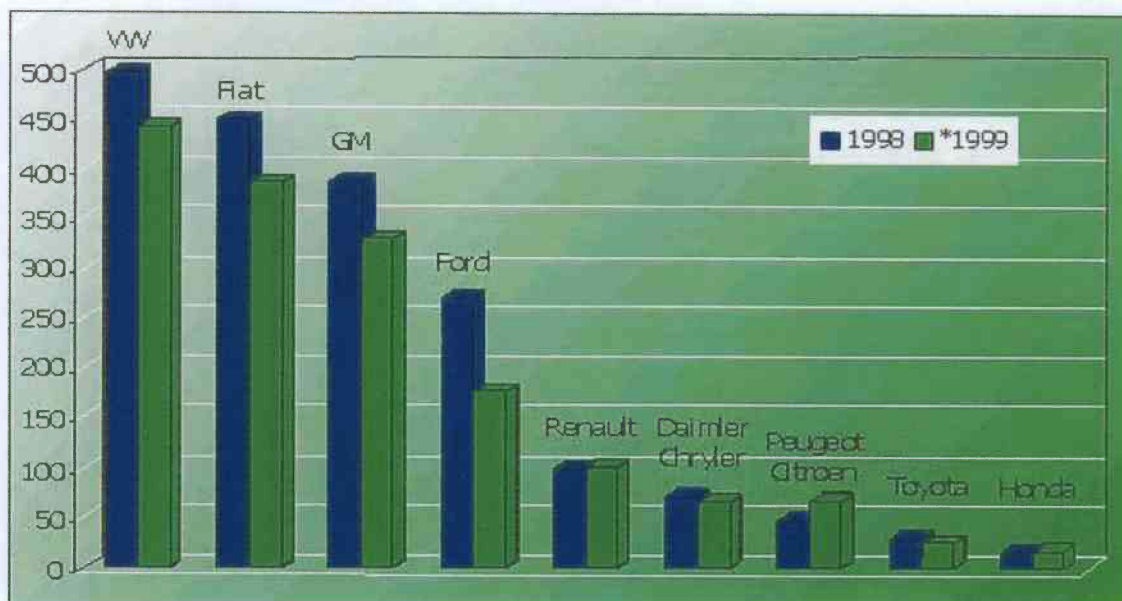
GRÁFICO 3 - PRODUÇÃO E VENDAS DE VEÍCULOS: ARGENTINA 1990/1999
(EM MIL UNIDADES)



A mudança na política cambial gerou problemas com a Argentina na medida em que os veículos produzidos naquele país tornaram-se pouco competitivos em custo.

É possível ainda que em breve haja um acordo no Mercosul sobre o Regime Comum. Já existe uma concordância com respeito à Tarifa Externa Comum (TEC) de 35%, embora haja divergências sobre a definição de conteúdo local ou regional. Ou então, os regimes específicos de Brasil e Argentina podem ser prorrogados. Examinada agora a participação das diferentes marcas no Brasil e Argentina, nota-se que as principais posições mantiveram-se inalteradas (gráfico 4). A VW manteve a liderança, superando suas dificuldades com a ausência de uma linha de produtos competitiva graças à sua reputação e imagem. por outro lado, a Ford teve uma acentuada queda em sua participação no mercado.

GRÁFICO 4 - VENDAS TOTAIS POR EMPRESA: BRASIL E ARGENTINA 1998/1999 (EM MIL UNIDADES)



- Vendas por empresa

Nota-se a queda de quase todas as marcas, com exceção da Renault, Peugeot e da Honda que cresceram respectivamente 2%, 41% e 13% no ano de 1999.

A descentralização da produção automotiva intensificou-se na medida em que as novas plantas passaram a operar com maiores volumes, embora ainda longe das dimensões das plantas tradicionais do Estado de São Paulo e de Betim (MG).

As perspectivas do mercado para o ano 2000 apontam para uma recuperação que pode ser entre 5 a 10% comparativamente a 1999. Por sua vez, o excesso de capacidade ociosa, as fusões e incorporações ocorridas sugerem a possibilidade de uma consolidação do setor automotivo, com o fechamento de algumas unidades produtivas não rentáveis. E com repercussões para o setor de autopeças.

Mesmo nesse quadro de dificuldades generalizadas para o setor, o pólo automotivo do Paraná, o mais moderno do país, deu passos adiante e foi o que mais evoluiu entre os novos instalados no país. A seguir, descrevemos a evolução ocorrida nesse pólo durante o ano de 1999.

4 EVOLUÇÃO E DESEMPENHO DAS EMPRESAS MONTADORAS INSTALADAS NO PARANÁ

Vamos examinar agora a evolução das montadoras instaladas no Paraná, procurando destacar o seu desempenho e também as suas estratégias e políticas de suprimento.

4.1 VW - AUDI: OS DESAFIOS DA DECOLAGEM

O maior investimento automotivo da região, o da VW-Audi, ainda não conseguiu resolver os problemas fundamentais da produção como qualidade, logística, etc. A produção de uma nova plataforma e dois modelos, Golf e Audi A3, com exigências de qualidade bastante elevadas, pelo segmento de mercado a que se destina, em uma fábrica nova, com uma mão-de-obra inexperiente, mesmo considerando-se o esforço prévio de treinamento, são demandas que pressionam as operações fabris e tem dificultado a decolagem do projeto. A convivência entre Audi e VW em um mesmo projeto, também é uma nova experiência e requer um período de ajuste e aprendizado, pois, ambas trabalham na Europa com relativo grau de independência. O lay-out da planta é bastante inovador, com formato em Y, conforme podemos ver na figura

Desse modo, os volumes de produção em 1999 atingiram veículos abaixo das expectativas de produção de unidades. Evidentemente, a queda generalizada nas vendas limitou o espaço desses novos produtos.

As vendas do Golf deverão ter um acréscimo de aproximadamente 24% em 1999, saindo de vendas de 8.579 unidades em 1998, todos importados, para vendas de 8.867 (até setembro de 1999), sendo 5.561 nacionais e 3.306 importados. A produção do Golf iniciou-se em julho com 1.152 unidades. Em agosto, o volume atingiu 1.949 veículos e em setembro 2.599 unidades, totalizando 5.700 automóveis.

Por sua vez, as vendas o A3 foram de 3.048 unidades em 1998 e, até setembro de 1999, haviam atingido 2.074 unidades. (Aguardando dados de produção do Audi A3).

Estão instalados no parque de fornecedores anexo à planta, no próprio complexo da VW-Audi, 10 empresas de autopeças, dentre elas: Peguform, Johnson Controls, SAS, Kautex, Walker, Hella, Pirelli Krupp, Delphi. Ao lado da planta, mas fora do complexo, encontram-se outros fornecedores como a Lear, Brose, Rutgers.

Os motores vêm da fábrica de São Carlos, recém expandida para atender a demanda da planta de São José dos Pinhais, e as transmissões vem de Cordoba - Argentina.

Os problemas logísticos enfrentados inicialmente estão em fase de superação e após a desvalorização do Real, os esforços de aumento do conteúdo local têm sido incrementados. Atualmente, o nível de conteúdo local do Golf é de pouco mais de 60%, devendo chegar a 70% em março de 2000, para finalmente atingir 85% ao final do ano. Atualmente há 70 fornecedores locais do Golf, sendo 20 no Paraná e os restantes de outros Estados, São Paulo em sua grande maioria. O número total de fornecedores deverá chegar a 120, mantendo-se porém o número de fornecedores instalados no Paraná.

Por sua vez, o conteúdo local do A3 é de 50%, devendo atingir 60% em março de 2000.

A estrutura de compras é centralizada na planta da Anchieta, ficando uma coordenação de compras no Paraná. Há uma equipe técnica ligada à Diretoria de Qualidade, que tem procurado estabelecer contatos diretos com os fornecedores, avaliando os níveis de qualidade e também dando sugestões e orientação aos mesmos. A VW define não apenas os fornecedores dos módulos mas, para os itens considerados críticos, define os fornecedores na cadeia completa, chegando até as matérias primas.

As relações com os fornecedores da base local pré-existente têm sido muito restritas. A empresa tem priorizado responder as pressões da produção a partir das empresas de primeira camada atraídas para o projeto. De modo geral, a avaliação é que as empresas locais ainda não têm o tamanho, os recursos financeiros e os padrões de qualidade requeridos.

Os novos modelos a serem produzidos no país (PQ 24 e Bora) devem ter um elevado grau de compartilhamento com a base atual de fornecedores dos outros modelos da VW.

A rede de concessionárias Audi é de 31 revendas (19 na região Sudeste, 7 no Sul, 3 no Nordeste e 2 no Centro Oeste), exclusiva da "joint-venture" entre a Audi e o Grupo Senna, enquanto que a rede VW é a maior do país, com mais de 600 revendedores. Apesar dessas dificuldades iniciais, as perspectivas são bastante favoráveis, pois trata-se da empresa líder no país e com esses novos produtos montados no Paraná, em uma planta "estado da arte" mundial, seu posicionamento no mercado local tende a se reforçar, pois, deverão ser montados veículos de alta qualidade. O Golf disputa a liderança do mercado europeu com o Astra e tende a repetir na América do Sul esse mesmo sucesso. E a marca Audi conseguiu um grande sucesso e prestígio no país apesar das dificuldades de posicionamento de mercado do pequeno A3. O volume de produção previsto para o ano 2000 é de 50.000 unidades. Caso os níveis de qualidade sejam equivalentes aos da Alemanha, é provável que já no próximo ano sejam viabilizadas exportações do Golf para os EUA, o que significaria uma grande alavancagem para a planta paranaense e para a sua base de fornecedores.

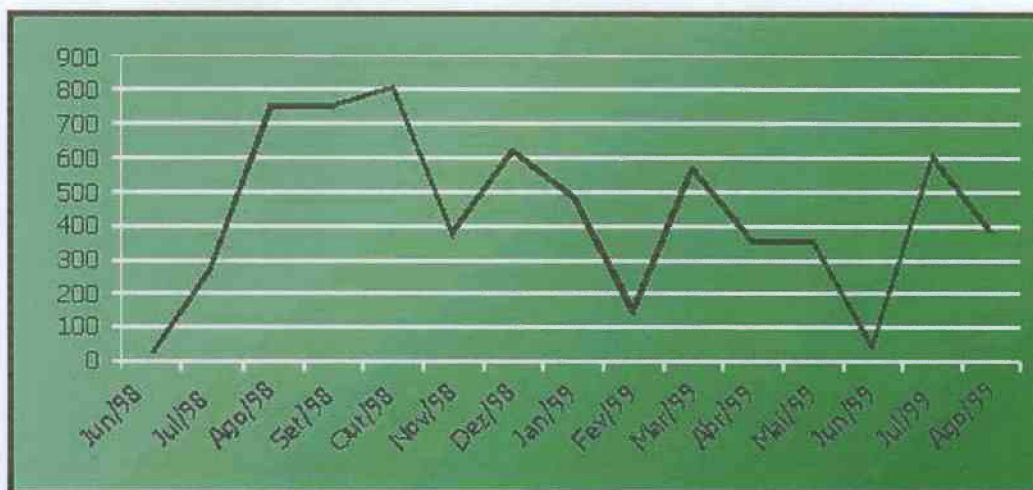
4.2 CHRYSLER

O retorno difícil e a inserção futura na estratégia da DaimlerChrysler. Embora tenha sido a primeira entre as novas montadoras a iniciar a sua produção no Paraná, já em 1998, o projeto da Chrysler enfrentou inúmeras dificuldades nesse ano.

Praticamente metade do tempo a planta de Campo Largo esteve parada porque as expectativas de vendas da pick-up Dakota não se realizaram.

Os dados de produção mensal apresentados no gráfico 5 mostram essa grande instabilidade da produção da empresa, com grandes e prolongados períodos de paralisação da produção.

GRÁFICO 5 - PRODUÇÃO MENSAL DA CHRYSLER - CAMPO LARGO (JUN 98 - SET 99)



Inúmeros fatores contribuíram para tornar difícil o retorno da Chrysler ao Brasil. Inicialmente, a própria queda do mercado automotivo em geral afetou diretamente as projeções de vendas da empresa. Outras dificuldades foram devido ao posicionamento do produto no mercado local, com preços elevados e mix de modelos inadequado. E, finalmente, a ausência de uma agressiva política de incremento do conteúdo local agravou o problema dos custos com a desvalorização do Real.

As vendas totais da Chrysler em 1999 foram de 8.105 (até setembro) sendo 3.364 Cherokee e Grand Cherokee, 3.699 Dakota¹ enquanto no ano anterior atingiram o volume de 11.980 unidades. Houve uma redução dos volumes dos produtos fabricados fora do Mercosul, mantendo-se os níveis da Cherokee e Grand Cherokee e aumentando o volume da Dakota nacional. A participação da empresa no mercado cresceu ligeiramente de 0,7% para 0,8%.

A rede de concessionárias Chrysler é composta de um total de 28 concessionárias sendo 14 no Sudeste, 6 no Nordeste, 4 no Sul, 3 no Centro-Oeste e 1 no Norte. É possível a consolidação e integração da rede Chrysler com a da Mercedes, inclusive daquela constituída para a comercialização do Classe A. A rede de distribuição pequena e essencialmente urbana desestimula o consumo em regiões mais distantes dos grandes centros urbanos, grande mercado potencial da Dakota, devido aos problemas de assistência técnica.

O futuro da Dakota prevê algumas alterações no mix de modelos para adaptar-se melhor às demandas locais e um incremento do conteúdo local para permitir uma redução de custos e preços.

De todas as montadoras visitadas, as operações da Chrysler são as mais destacadas pela sua excepcional concepção e filosofia, lay-out, logística etc. .

Os desenvolvimentos recentes da DaimlerChrysler internacionalmente tem apontado para um crescente predomínio das orientações da Daimler. Por sua vez, no Mercosul, a Mercedes-Benz também tende a prevalecer pois tem uma presença muito mais sólida e antiga do que a Chrysler, recém-chegada. Nos próximos anos devem ser implementadas ações no sentido de integrar as operações das duas empresas, ainda separadas até o momento. Por exemplo, a área de compras deve ter suas operações comuns e em breve as plantas também deverão passar por redefinições estratégicas.

O desempenho da Mercedes, líder de mercado no segmento de caminhões e ônibus, deve apresentar uma queda pois a produção foi de 25.054 unidades (até setembro), enquanto em 1998 a produção atingiu 39.360 unidades. As vendas e produção do Classe A, de abril até setembro de 1999, foram de 6.547 unidades.

As dificuldades com o classe A refletem o pouco conhecimento que a Mercedes tem não apenas do mercado local de automóveis como também devido ao fato de que esse segmento de mercado é novo para a própria corporação.

Examinando as plantas da empresa (São Bernardo - caminhões e agregados; eixos, motores), Campinas (chassis de ônibus), Juiz de Fora (Classe A), Buenos Aires (Sprinter), Cordoba (Cherokee e Grande Cherokee) e Campo Largo-Tritec (motores para automóveis), nota-se uma excessiva capacidade produtiva para o tamanho do mercado regional. A planta de Cordoba trabalhou o ano com cerca de 75% de capacidade ociosa. As vendas do classe A não estão atingindo os níveis esperados, prevendo-se uma capacidade ociosa de 60%. As melhorias conseguidas em São Bernardo e na Argentina com os processo de "transformação enxuta" tem resultado em sobras de espaço físico, liberando capacidade sem incrementar-se os investimentos.

Desse modo, vislumbra-se uma possível consolidação com o fechamento de plantas e a transferência de modelos. A planta de Campo Largo pode eventualmente ganhar novos modelos no futuro, possivelmente no segmento de comerciais leves.

Por sua vez, a futura expansão da planta de Juiz de Fora tende a incorporar produtos da marca Chrysler tornando a planta em um complexo específico para a produção de automóveis, podendo no futuro também produzir motores e outros agregados importantes até agora importados.

Desse modo, o desenvolvimento da Chrysler no Paraná vai estar relacionado diretamente ao reposicionamento estratégico da DaimlerChrysler no Mercosul.

4.3 TRITEC

Uma das mais modernas fábricas de motores do mundo preparando-se para produzir em massa e exportar. A Tritec, "joint venture" entre a BMW e a Chrysler, passou agora a fazer parte dos ativos da DaimlerChrysler no Brasil. Deve iniciar as suas operações no próximo ano, produzindo e exportando motores 1.4 e em seguida 1.6, para o novo Mini Rover (BMW) e uma versão do Chrysler Neon.

Trata-se de uma planta integrada e completa, com a maior parte dos componentes do motor (biela, virabrequim, cabeçote, usinagem do bloco) sendo produzidos internamente, além da montagem propriamente dita. Será importado o eixo de comando.

O volume de investimentos é de US\$ 500 milhões. A capacidade da planta é de 400 mil unidades/ano em três turnos. Espera-se que a produção em agosto de 2001, atinja um volume anualizado de 250.000 unidades.

O projeto da planta tem sido responsabilidade maior da Chrysler, sendo que a BMW está contribuindo financeiramente. Inspirado no DaimlerChrysler Operation System, a empresa desenvolveu o Tritec Business System, filosofia mais abrangente do que um sistema operacional, que foi materializado em um conceito de produção em fluxo através de células para a produção de componentes articuladas com a montagem final. Com uma produção puxada, qualidade assegurada durante o processo com inspeções em várias partes da linha e "poka yoke", elevada flexibilidade, JIT viabilizado por kanban, manutenção preventiva, etc, a operação da

planta promete ser estado da arte, com níveis de estoque baixos e elevada qualidade.

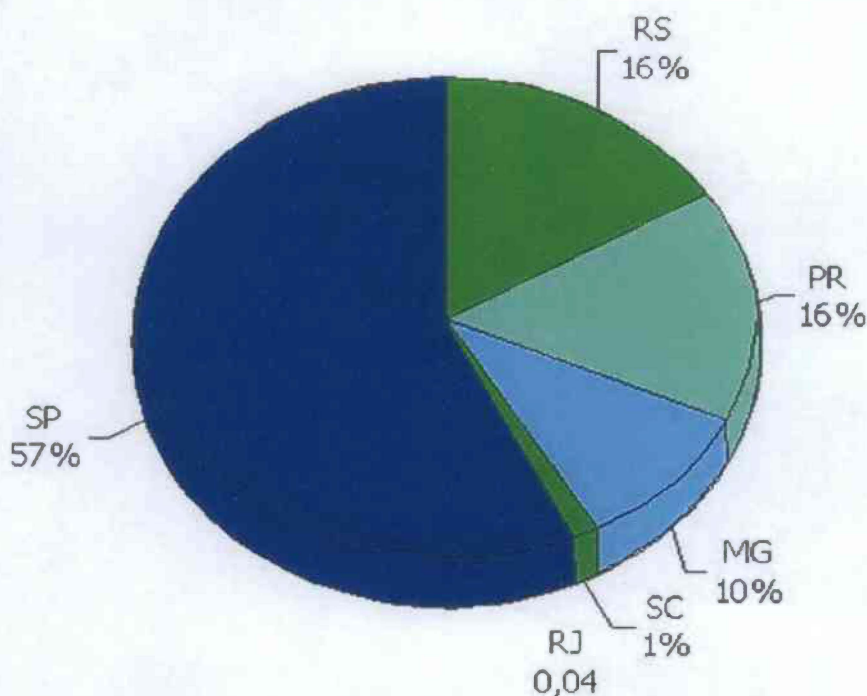
Para implementar o conceito de produção enxuta ("lean production"), a Tritec vai procurar desenvolver ao máximo produtores locais próximos de sua unidade. Seu objetivo é ter 100% de conteúdo nacional. O custos de materiais representam 80% do custo total. Os fornecedores já definidos são a Fundição Tupy, Teksid (bloco), Federal Mogul, Dana (tampas de válvulas, vedação), Metal Leve/Mahle (pistões e bronzinas). A operação do setor de compras deve ser integrada às da DaimlerChrysler.

4.4 NEW HOLLAND

Reforçando os laços locais, a produção total da New Holland deve crescer em 1999 com vendas de mais de 4.800 tratores e 1.350 colheitadeiras, 5% e 16% a mais quando comparado a 1998. A empresa segue sendo líder no mercado de colheitadeiras (41%), seguida pela Deere com 40%, e tem a terceira posição em participação no mercado de tratores (23%), superada pela Massey Ferguson com 29% e pela Valmet com 26%. A empresa tem modernizado a sua linha de produtos com investimentos de cerca de U\$ 10 milhões. Um dos eventos mais relevantes do ano no cenário internacional foi a aquisição da Case norte-americana, que no Brasil vinha tendo uma participação pouco significativa.

A New Holland desenvolve um programa de nacionalização que vai aumentar de 63% do conteúdo local de tratores para 73% na metade de 2000. O conteúdo local das colheitadeiras já é de 80%.

GRÁFICO 6 - PARTICIPAÇÃO POR ESTADO DO VOLUME DE COMPRAS NACIONAIS DA NEW HOLLAND



O total de fornecedores no Brasil era de aproximadamente 530 ao final de 1998 e a empresa deve chegar ao final do ano com cerca de 470. A política global da empresa é a redução do número total de fornecedores. Em escala global, há atualmente 2066 fornecedores e o objetivo é chegar a 1.500 fornecedores globais. Com a globalização da linha de produto, há também uma tendência de globalização dos fornecedores.

A participação de empresas localizadas no Paraná é significativa. Examinando o volume de compras por estado, nota-se que a participação do Paraná é de 16%, igual à participação do Rio Grande do Sul e inferior apenas à participação de São Paulo que conta com 57% do total de compras, conforme mostra o Gráfico 6.

Em 1996 o conteúdo Paraná era de 7%, dobrando portanto nesse período de três anos, conforme mostrado no gráfico 7.

Isso significou novas oportunidades de mercado para as empresas locais.

Olhando agora para as empresas fornecedoras, notamos que as paranaenses Metalkraft, Magius e Metalforma aparecem entre os dez maiores fornecedores da

New Holland, ocupando respectivamente, as posições 4a, 8a e 10a. A tabela 2 mostra a relação dos dez maiores fornecedores no país.

GRÁFICO 7 - EVOLUÇÃO DO CONTEÚDO PARANÁ DA NEW HOLLAND (1996/1999)

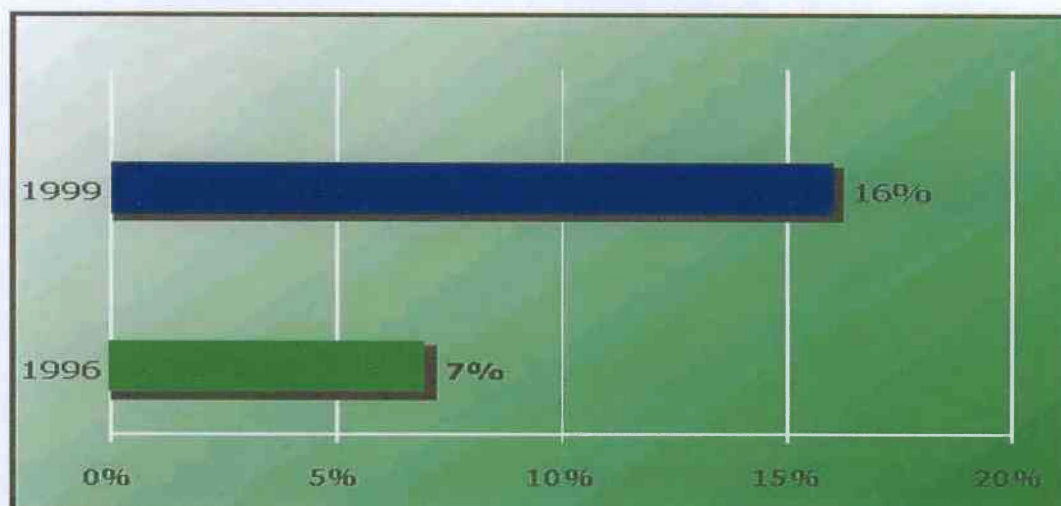


TABELA 2 - RELAÇÃO DOS 10 MAIORES FORNECEDORES NACIONAIS DA NEW HOLLAND

	Fornecedor	Cidade	Estado	Produto
1	Bruning	Panambi	RS	
2	ZF	Sorocaba	SP	caixas de câmbio
3	Pirelli	Santo André	SP	pneus
4	Metalkraft	Pinhais	PR	
5	Brasil Verde	Conceição do Para	MG	
6	Eaton	Valinhos	SP	eixos
7	Borlem	Guarulhos	SP	rodas
8	Magius	S.J.dos Pinhais	PR	
9	Goodyear	Americana	SP	pneus
10	Metalforma	Curitiba	PR	

Além disso, há outras 33 empresas paranaenses fornecedoras da New Holland sendo as de peças e componentes as seguintes: Kabel (cabos), Poty (usinados), Metalus, Trutzschler (fundição), Benerti(usinagem), Denso (componentes de ar-condicionado), New Hubner (usinagem), Delca (molas), Divina embalagens, Metaltipo (caldeiraria, solda), Metaltubo (tubos), Imperador (silenciosos), L. Albert (usinagem).

A empresa avalia que os fornecedores locais tem melhorado o seu desempenho. Há um esforço continuado para a substituição de fornecedores de outros Estados, principalmente os menores e responsáveis por peças pequenas, por empresas localizadas no Paraná. Vislumbra grandes oportunidades nas áreas de estampados e usinados. E a chegada de novas empresas ao Estado reforça a política de continuado aumento do conteúdo Paraná.

A empresa tem feito esforços para reconquistar a confiança dos fornecedores locais, ferida por um momento de ruptura ocorrido alguns anos atrás. O mercado de tratores passou por uma grande crise em 1995 quando a produção total no Brasil e também da New Holland foi realizada a cerca de 25% daquele ano anterior. Com isso, houve a interrupção de contratos de fornecimento, deixando diversos fornecedores locais com elevados estoques, muitos deles com uma situação financeira difícil. As conseqüências dessa crise deixou marcas em alguns fornecedores. O aprendizado conjunto deve fazer com que situações desse tipo sejam enfrentadas de novas maneiras no futuro, de modo a evitar a quebra de confiança entre as partes.

4.5 RENAULT

A fábrica Ayrton Senna em grande velocidade Em novembro de 1999, continuavam as obras na planta Ayrton Senna. A nova planta de motores estava em sua fase final de instalação. Construída em cerca de 7 meses, é uma demonstração da velocidade e sucesso do retorno da Renault ao Brasil. Com inauguração prevista para o início de Dezembro, nessa nova fábrica serão manufaturados os modelos 1.0 e 1.6 para o novo Clio. A unidades de motores foi construída no mesmo complexo e terá capacidade para mais de 300 mil unidades/ano. Outro cliente será a Peugeot/Citroen, cujo inicio é de fevereiro para janeiro de 2001.

Aproveitando a vantagem do novo, a empresa francesa tem sido capaz de implementar um projeto bem sucedido, desde uma política adequada de criação de uma base local, e em grande parte com fornecedores recém-chegados, passando por uma fábrica com um nível de investimento no nível certo de automação (com relevância para qualidade) até chegar a uma rede de distribuição eficiente.

Além disso, a estratégia de produtos foi correta ao priorizar um modelo conceitualmente novo, o Megane Scenic, muito bem sucedido na Europa, para a seguir entrar no segmento de carros pequenos com o Clio, incluindo as versões 1.0, maior segmento de mercado no Brasil, até agora restrita às 4 Grandes e inexistente na Europa.

Com o motor e a maior parte dos estampados produzidos no país pela Thera, o índice de nacionalização se aproxima de 70%. Os motores terão 40 fornecedores e 60% de conteúdo local.

Em março de 2000, o conteúdo local de 80% será distribuído entre 60% de conteúdo Paraná e 20% São Paulo. Há 25 fornecedores instalados no Paraná que representam 80% do volume transportado.

A empresa considera que o esforço dos fornecedores tem sido bem sucedido. Estão operando no terreno da Renault, em edifício localizado a 200 metros da planta a SAS, Bertrand (assentos), Ecia e Valeo (eixos). Fora do terreno mas também entregando em JIT sincronizado estão a Peguform (para-choques), Souvay (tanques) e Thera (estampados- lateral, portas, capô, teto). A Rhea fornece outras peças.

As vendas totais da Renault no Brasil devem crescer cerca de 71% em 1999 (24.548 unidades até setembro) comparado ao ano anterior quando vendeu 19.123 unidades. O Megane produzido na Argentina vendeu 7.522 unidades em 1998 e 3.894 veículos em 1999 (até setembro). A comercialização do Scenic foi iniciada no primeiro trimestre de 1999, com níveis de venda até Setembro de 11.515 unidades.

A rede de concessionárias envolve quase 100 revendas e até o final do ano 2000 pretende aproximar-se de 150 revendas, fundamental para viabilizar o esperado aumento das vendas com o modelo Clio "popular". A empresa pretende ter poucos grupos de revendedores, cada um com um número elevado de revendas em uma mesma região do país.

O bom desempenho da empresa na Europa deve-se em grande medida ao sucesso do Scenic. Mas nos próximos anos, a competição aumentará nesse segmento na medida em que outros competidores lançarão produtos semelhantes.

Uma demonstração da recuperação da Renault, que há poucos anos vivia uma situação financeira difícil, é o fato de que a empresa não só assumiu parte do

capital da Nissan, segunda maior montadora japonesa e em grandes dificuldades, como também está coordenando um ambicioso e arriscado projeto de reestruturação sob a liderança de Carlos Goshn.

A Renault espera produzir cerca de 60 mil unidades no próximo ano em São José dos Pinhais e chegar a 120.000 em 2001. Há perspectivas para a produção na fábrica Ayrton Senna de novos modelos da Nissan, complementares à linha de produtos da Renault.

4.6 VOLVO

Impulsionando a fábrica, produtos globais e exportações, a Corporação Volvo passou por mudanças significativas nesse período. Primeiramente o negócio de automóveis foi vendido para a Ford. Com dificuldades de competir devido aos seus baixos volumes em automóveis, a Volvo foi absorvida integralmente pela Ford que com isso consolida a sua presença no segmento de carros de luxo em que já está presente com a Jaguar e Lincoln.

Mais recentemente, a empresa comprou parte do capital da Scania, sua concorrente direta, com o intuito de reforçar a sua posição competitiva no segmento de comerciais pesados. A Scania é uma empresa tradicional no Brasil, instalada desde o final dos anos 50 em São Bernardo do Campo e tendo em 1999 (até setembro) um volume de vendas e produção, respectivamente, de 3.950 e 4.495 veículos.

Por sua vez, o desempenho em vendas da Volvo do Brasil em 1999 tem sido inferior (2.741 unidades vendidas até setembro) ao de 1998, cujo volume atingiu 5.179 unidades. A produção foi 6.380 caminhões e ônibus em 1998 e até setembro de 1999 foi de 3.189 veículos.

O volume previsto de compras para 1999 é de US\$ 270,56 milhões sendo US\$ 40,38 de materiais importados diretos e US\$ 72,42 importados de empresas do Grupo Volvo e US\$ 157,76 milhões comprados no Brasil.

Em 1999 temos a seguinte participação por Estado, mostrada na tabela 3.

TABELA 3 - PARTICIPAÇÃO POR ESTADO NAS COMPRAS DA VOLVO DO BRASIL - 1999

Estado	Qtd. Itens	% Itens	% Valor	Qtd. Fornec.	Itens/Fornec.
SP	2574	48%	64%	155	16,6
PR	2128	40%	21%	34	62,6
RS	535	10%	5%	13	41,1

Assim, progrediu ainda mais o aumento do conteúdo paranaense. Comparativamente ao ano de 1998, tivemos um aumento de 2% do conteúdo Paraná em valor e de 9% no número de itens.

Do total de 58 fornecedores classificados como A (maior importância de faturamento), 13 são do Paraná, conforme mostra a tabela 4 que posiciona cada um deles dentro do ranking geral de fornecedores da Volvo.

TABELA 4 - PRINCIPAIS FORNECEDORES DO PARANÁ - 1999

	Fornecedor	Cidade	Estado	Produto
1	Bruning	Panambi	RS	
2	ZF	Sorocaba	SP	caixas de câmbio
3	Pirelli	Santo André	SP	pneus
4	Metalkraft	Pinhais	PR	
5	Brasil Verde	Conceição do Para	MG	
6	Eaton	Valinhos	SP	eixos
7	Borlem	Guarulhos	SP	rodas
8	Magius	S.J.dos Pinhais	PR	
9	Goodyear	Americana	SP	pneus
10	Metalfoma	Curitiba	PR	

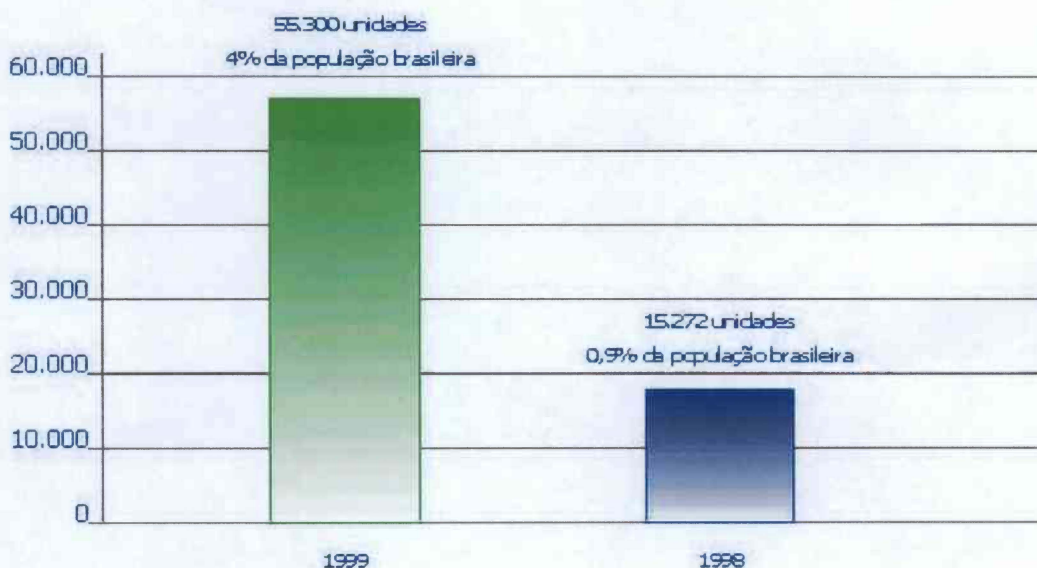
Inúmeras alterações no ranking ocorreram comparativamente a 1998. E mais 3 novos fornecedores iniciaram suas atividades no Paraná (Maxion – Araucária, Ferus – São José dos Pinhais e ESAB – Curitiba).

Nos últimos anos, novos importantes investimentos da ordem de US\$ 300 milhões foram realizados como as novas fábricas de cabines e motores. Novos produtos foram lançados e uma esforço de exportações começa a dar os primeiros resultados.

Para o próximo ano estão previstas remessas de produtos para novos mercados como a Europa e os tradicionais mercados como a África e Oriente Médio, que passam a ser atendidos por produtos montados em Curitiba. Desse modo,

altera-se o posicionamento estratégico da unidade brasileira dentro do grupo, tornado-se mais integrada às operações Internacionais, atendendo a países desenvolvidos com modelos produzidos apenas aqui devido aos baixos volumes e mudanças na demanda desses mercados, assim como atender mercados de países desenvolvidos com produtos globais que já passaram por algumas modificações para atender ao mercado sul americano. O acordo da Volvo com Mitsubishi pode viabilizar a produção de novos modelos no país em futuro próximo.

TABELA 5 - PRODUÇÃO DAS MONTADORAS INSTALADAS NO PARANÁ (1998/1999)



5 FORNECEDORES

Nesse capítulo, apresentaremos o desenvolvimento dos investimentos dos fornecedores de primeira camada e como está se constituindo a nova cadeia de suprimentos automotivos no Paraná.

Esses fornecedores, em sua grande maioria, foram trazidos pelas montadoras para replicar os seus sistemas de fornecimento dos países de origem.

Para a maior parte deles, tem sido um período difícil. Algumas dessas empresas chegaram ao Brasil com esses novos projetos do Paraná e realizaram importantes investimentos. No momento da decisão de instalar-se no País, a

situação do mercado local era excelente e as perspectivas do Mercosul eram promissoras.

Entretanto, os volumes de produção foram abaixo dos previstos durante o ano. E além disso, esses fornecedores contam ainda com níveis elevados de conteúdo importado.

5.1 BROSE

O Grupo Brose é fabricante global de levantadores de vidro (manuais, elétricos e eletrônicos), módulos de porta (manuais e eletrônicos), sistemas de regulação de bancos, manuais, elétricos e eletrônicos, inclusive com memória de posicionamento.

A unidade produtiva em São José dos Pinhais no Brasil foi inaugurada no primeiro semestre de 1999. Atualmente a empresa tem como principais clientes a VW-Audi de São José dos Pinhais (módulos de porta para os modelos Golf e Audi) e a Mercedes Benz de Juiz de Fora (levantadores de vidro).

Os principais fornecedores da fábrica do Brasil são a Brose da Alemanha (estampados, peças plásticas e sub-montagens), Bosch da Alemanha (motores elétricos), Benteler (estampados) e Kostal (conjuntos eletrônicos).

A unidade da Brose de São José dos Pinhais está em fase de nacionalização de seus produtos, cujo conteúdo é praticamente todo importado, mas a empresa quer que o seu conteúdo futuramente seja todo local e a previsão é de ter aproximadamente 50 fornecedores locais.

5.2 DANA

A nova fábrica da empresa em Campo Largo foi construída especificamente para a produção do "rolling chassis", o chassis completo com rodas e pneus, destinado à pick-up Dakota da Chrysler com um investimento previsto de R\$ 30 milhões. Como vimos anteriormente, o difícil ano da montadora afetou também o desempenho dessa unidade da Dana, com volumes de produção bem abaixo das expectativas. Mas a empresa acredita em uma recuperação para os próximos anos,

com os volumes de produção previstos em 8.000 unidades em 2000 e para 2001 aproximadamente 12.000 unidades.

Com relação ao conteúdo dos produtos, a empresa trabalha com um grau de verticalização (conteúdo interno) de 20%, com conteúdo importado de 30%, conteúdo comprado (fora do PR) de 50%. Os principais fornecedores são a Goodyear (pneus) e outras unidades da Dana (SP e RS). Deve mudar os fornecedores mas não alterar a sua quantidade.

Há boas perspectivas de fazer mais negócios com o Paraná, pois a empresa busca a nacionalização dos componentes através de uma política de atração de fornecedores para o Estado e do fornecimento na própria região.

5.3 DELPHI

O investimento total previsto no Paraná é de R\$ 2.5 milhões, e até este momento já foram empregados R\$ 2 milhões. O restante será realizado até o final deste ano.

A planta foi instalada para atender a unidade de São José dos Pinhais da Volkswagen-Audi com a produção de chicotes (sistema de distribuição de energia e sinal). A empresa já está operando, acompanhando a curva de aceleração da montadora.

No ano 2000 a expectativa é de um nível de conteúdo importado de 50%, reduzindo para 40% em 2001. O conteúdo paranaense é de 20%.

Os principais fornecedores são a Pirelli (SP) - cabos elétricos, AMP (Europa) – conexões, Delphi (Europa) - conexões e terminais, GHW Grotten Hartmann (Europa) - conexões e terminais.

Há uma política de identificação e desenvolvimento de fornecedores locais que, em breve, possibilitará compras que supram a planta aqui instalada e com a possibilidade de atender, inclusive, outras unidades da empresa.

Os contatos mantidos até agora com esses fornecedores foram mais direcionados a fornecedores de equipamentos e máquinas da fábrica do que para os de matérias-primas e componentes.

O nível de qualidade encontrado nestes fornecedores foi muito bom e, inclusive, já habilitou um destes a atender outras unidades da empresa. Isto causou muito boa impressão e otimismo para o desenvolvimento de outros fornecedores locais.

Há ainda novos contratos em negociação, mais direcionados à área de equipamentos

industriais. Estão sendo levantados, por uma equipe de desenvolvimento sediada na unidade, os dados das empresas que possam vir a ser fornecedores de matérias-primas.

Está no planejamento estratégico da empresa uma política de atração de seus fornecedores para o Paraná, mas, neste momento, ainda é um pouco prematuro para ser efetivado.

5.4 DENSO

Os investimentos realizados foram de R\$ 50 milhões, somando 1998 e 1999. Em fase final, devendo iniciar somente a produção em janeiro/00 de trocadores de calor.

A empresa atende as principais montadoras instaladas no Brasil como a VW, Fiat, Mercedes, Toyota, Honda, Renault.

O conteúdo fora do Paraná é de 90% e o do Paraná é de 10%.

A empresa tem contato há mais de 10 anos com algumas empresas locais e eventualmente poderia incrementar esses laços.

5.5 FAURECIA

O ano de 1999 marcou a consolidação da Faurecia, fusão das empresas Bertrand Faure, especializada na concepção e fabricação de bancos para automóveis e Ecia, cuja atuação abrange sistemas de exaustão e módulos de "front end" e de interiores de veículos.

A fábrica de componentes para bancos de automóveis (estruturas metálicas e capas) em Quatro Barras teve um investimento de US\$ 30 milhões e gera

atualmente 300 empregos diretos. Para o ano 2000 estão previstos mais US\$ 20 milhões em investimentos para ampliação da capacidade produtiva da empresa.

Existem mais duas unidades da Faurecia no estado do Paraná, localizadas dentro do parque de fornecedores da Renault, em São José dos Pinhais. Uma com atividade de estofamento de bancos de automóveis e outra fabricando sistemas de exaustão. Ambas entregam seus produtos nos sistema "Just in Time".

Os clientes do grupo Faurecia além da Renault (bancos completos e escapamentos) são a Johnson Controls (estruturas metálicas para VW Golf e Audi A3) e a Peugeot-Citröen (bancos completos para Peugeot 206 e Citroën Picasso).

5.6 GONVARRI

A Gonvarri faz parte de um dos maiores grupos de centros de serviços de aço na Europa. Estabeleceu uma nova unidade localizada em Araucária com investimento previsto de R\$ 35 milhões para o corte de aço, com uma capacidade inicial de corte de 160 mil toneladas/ano em laminados planos de aço.

Os principais clientes são as montadoras Audi, Renault, Volkswagen e fornecedores de estampados de primeira camada como a Thera. Os principais fornecedores são os produtores de aço como a CSN, Usiminas e Cosipa. Nesse sentido, a empresa não precisa ter contatos comerciais com os fornecedores locais.

Futuramente a empresa tem interesse em estimular um relacionamento com os fornecedores locais devido a questão dos tributos e incentivos, talvez para viabilizar uma produção local de aço e a preocupação com a situação do mercado de trabalho.

5.7 HELLA – ARTEB

A Hella-Arteb é uma "joint venture" entre uma empresa alemã Hella e a Arteb, de capital nacional.

Com investimento de US\$ 4 milhões e produção iniciada em março de 1999, a empresa é responsável pelo módulo frontal do Golf A-4 e do Audi A-3. Pretende produzir 92.000 módulos no ano de 2000 e 110.000 módulos em 2001.

A empresa pretende reduzir os níveis de conteúdo importado de 75% em 2000 para 60% em 2001. O conteúdo Paraná deve-se manter (10%) nesse período.

Os principais fornecedores nacionais são a Rutgers: suporte principal; Ind. Arteb: faróis;

Fiamm; buzinas, todos de São Paulo.

A tendência é aumentar o número de fornecedores em função da nacionalização de componentes. O fornecedor da empresa é desenvolvido e homologado pela VW-Audi. O grau de exigência da Audi é muito elevado e isto significa uma política das empresas para manter a qualidade.

Para tal, o sistemista precisa contar com os fornecedores de alta qualidade.

5.8 JOHNSON CONTROLS

De origem norte-americana, a empresa presentemente é uma das maiores produtoras do mundo de assentos completos, com fábricas nos cinco continentes.

Em 1995 entrou no mercado brasileiro para atender a Ford, instalando sua 1ª unidade fabril em São Bernardo do Campo onde fica atualmente a Administração Central da América do Sul. Em menos de quatro anos, já instalou seis fábricas no País (São Bernardo, São José dos Campos, Santo André, Pouso Alegre, Minas Gerais e recentemente, chegou ao Paraná). Em 1998 se instalou em São José dos Pinhais com um investimento de US\$ 13 milhões e atinge hoje 50% de sua capacidade instalada com um turno, fabricando 230 conjuntos de assentos para atender a VW-Audi nas linhas Golf e A3, com programa de Just In Time e Just In Second. Sua capacidade atual em dois turnos é de 750 conjuntos de assentos dia. A estimativa é de produzir em 2000, 70% desta capacidade e em 2001 atingir os 100% da capacidade atual.

Hoje, o principal cliente da unidade do Paraná é a VW-Audi, mas pretendem fornecer outros modelos de outras montadoras, conforme suas outras fábricas que já fornecem para GM, Ford, Fiat, etc.

Para seu processo produtivo, hoje, 70% da matéria-prima e componentes são importados e 30% são nacionalizados, devido às negociações e especificações estabelecidas pela montadora.

Os principais fornecedores são estrangeiros para tecidos e cores, peças plásticas (Johnson Controls, Yames, Gallutti, Michigan, Scherill) e nacionais para estruturas metálicas, espuma, apoio de cabeça (Copo Fehrer, Kramer, Faurecia). Há duas empresas paranaenses fornecedoras de componentes (Atra e Metalforma).

5.9 KAUTEX-TEXTRON

O investimento previsto para o Paraná é de R\$ 3,8 milhões para a produção de tanques de combustível para um único cliente, a VW-Audi. Os volumes de produção previstos são de 60.000 unidades em 2000.

O conteúdo importado previsto para 2000 é de 60%, devendo cair para 40% no ano seguinte. Atualmente a empresa não tem fornecedores locais mas a partir de 2001 deverá chegar a 10% do valor total.

Os principais fornecedores são a matriz da Kautex em São José dos Campos (SP) e a VDO para componentes como bolhas injetadas, dutos, filtros de combustível e bomba combustível e mangueiras.

A empresa quer ter os fornecedores o mais próximo possível. Entrou em contato com os fornecedores locais e a impressão é de um grande potencial de fornecimento, mas ainda não há contratos em negociação.

Há uma política de atração de fornecedores para o Paraná através do convencimento direto: "ou eles vêm para o Paraná ou pegamos um fornecedor daqui".

5.10 KOYO STEERING

O investimento previsto para o Paraná é de R\$ 15 milhões e o produto a ser fabricado são sistemas de direção. Os principais clientes são a Renault, além da Volkswagen, Fiat e Peugeot em outros Estados.

Os volumes de produção previstos são de 60.000 unidades em 2000 e 380.000 unidades a partir de 2001.

Nota-se o esforço de substituição da nacionalização através de sua produção de componentes importados. O conteúdo importado previsto para o ano 2000 é de 65% devendo cair para 35% no ano seguinte.

Os principais fornecedores da empresa são a Bollhoff, Dana-Nakata, TI-Bundy, Koyo Argentina, Hutchinson-Cestari.

Há uma total preferência para fornecedor local, desde que atinja as mínimas exigências. A empresa já contatou e está viabilizando contratos com fornecedores locais. Mas não há uma política de atração de fornecedores para o Paraná.

5.11 KRUPP MÓDULOS AUTOMOTIVOS

A Krupp Módulos é uma empresa de origem alemã, resultado da associação da Krupp com a Volkswagen. Iniciou suas atividades de produção em dezembro de 1998 e a capacidade de produção é de 80 unidades/eixo por dia.

O investimento total de US\$ 40 milhões foi completado viabilizando a produção dos eixos dianteiro e traseiro completo e quadro auxiliar dos veículos A3 e Golf.

O conteúdo importado é de 20% (sistema de freios ABS). O principal fornecedor no Paraná é a ICO (100% das ferramentas) e em São Paulo a ZF e a DW (componentes elétricos). A política de localização dos fornecedores está direcionada para a preferência aos fornecedores locais pela necessidade de negociarem os créditos de ICMS (vendas deferidas), além da facilidade de comunicação, proximidade, custos, etc.

5.12 LEAR

Já estão produzindo; iniciaram em agosto de 1998 fornecendo bancos para a Chrysler e em agosto de 1999, o teto interior para o Audi A3.

O conteúdo importado cairá de 60% no ano 200 para 40% em 2001. O conteúdo PR será restrito à atividade de montagem.

Os principais fornecedores são a Enilbra e a Bayer e os principais componentes comprados são tecidos, cola e produtos químicos.

Há muito interesse na atração dos fornecedores locais. Entrou em contato com alguns e a impressão é de que há interesse por parte dos fornecedores locais em trabalhar em parceria. Mas ainda não há contratos em negociação.

5.13 MANULLI

Tem um investimento inicial de US\$ 2 milhões e previsão a longo prazo de outro investimento de US\$ 3 milhões, em função da transferência da planta Argentina para o Brasil, para atender o crescimento esperado do mercado brasileiro.

Os produtos fabricados são tubulações para sistemas de ar - condicionado e direção hidráulica. Em março de 1999 iniciou a produção, sendo que a partir de junho em regime de produção efetiva.

Os principais clientes são Renault e a Volvo. Os próximos clientes devem ser a Fiat e a Citroën-Peugeot.

A produção em 1999 foi de 144.000 terminais/ano e para o ano 2000 estão previstos 300.000 terminais/ano e 420.000 terminais em 2001.

A principal matéria-prima (borracha) é importada. O conteúdo interno (verticalização) é de 40%. Do Paraná a empresa contratou só a mão-de-obra.

Está buscando a nacionalização de parte do tubo, que pode ser fabricado com o alumínio. A empresa está buscando um fornecedor que faça solda para brasagem e não há nenhuma empresa paranaense qualificada nesta área.

Seus principais fornecedores são outras empresas do grupo e todos os componentes vêm do próprio grupo. Para 2000 prevê-se que a Mannesmann e Hidroalumínio fornecerão os tubos de alumínio e de aço.

5.14 MOLLER BOLLHOLF

Tem investimentos previstos de US\$ 13 milhões de dólares, com 90% do total já concluído, para produzir revestimentos plásticos do interior do veículo e algumas partes externas. Os clientes são Renault, Audi e Bertrand Faure.

O conteúdo importado é bastante elevado, da ordem de 90% no ano que vem, devendo cair para 60% no ano 2001. O conteúdo Paraná deve manter-se estável, da ordem de 5%.

A matéria-prima é de origem petroquímica e no Estado não há pólo petroquímico instalado, além da exigência da montadora que quer que a matéria-prima seja importada. O volume de compras não justifica a vinda de um pólo petroquímico para o estado do Paraná e a maior parte das matérias-primas são de origem dos pólos petroquímicos.

Os principais fornecedores de sua matéria-prima básica, o polipropileno são: Targot (grupo Basf/Hoescht), Trio Espuma e TRW.

A empresa tem buscado os fornecedores locais apenas para as áreas de serviços como transporte, segurança, refeição.

5.15 ROBERT BOSCH

A Bosch tem desenvolvido ações de terceirização e nacionalização. No ano de 1999, estimulou programas para as empresas locais visando ajudá-las a encontrar parceiros para novas tecnologias, através da realização de seminários.

Isso proporcionou oportunidades de negócios de US\$ 10 milhões para duas empresas, uma de Campinas e outra de São Paulo. As empresas paranaenses que participaram deste programa não se aproximaram das cotações, com elevado nível de preços; outras empresas que foram convidadas e com condições, nem sequer se candidataram.

De um segundo seminário participaram aproximadamente 10 fornecedores. Uma empresa teve êxito nas suas negociações neste seminário e, já iniciou a instalação de uma fábrica de "molas", que fornecerá para a indústria automobilística do Brasil e provavelmente exportará seus produtos.

A Bosch ainda mantém novos programas para melhorar os aspectos de logística através da terceirização com aproximadamente 10% do volume total para empresas locais. Para o ano 2000 a Bosch irá investir em novos produtos de bicos injetores, com a modernização e aumento da capacidade produtiva, com investimento estimado em aproximadamente US\$ 25 milhões (1999 e 2000).

Os produtos Bosch estão mudando para acompanhar as novas exigências de emissões de poluentes, nível de ruídos e redução de consumo, destacando-se o novo sistema "Common Rail" já em aplicação no exterior. A previsão é que até o ano de 2004 todos os sistemas de motores a diesel terão migrado para esses novos sistemas.

No planejamento da Bosch existem mais programas de nacionalização de produtos e terceirizações, mas a empresa age com muita cautela para dar prosseguimento aos programas uma vez que empresas interessadas em participar destes programas nem sempre estão estruturadas ou preparadas para esse desafio.

5.16 RUTGERS

A Rutgers é uma companhia de origem alemã, fabricante mundial de componentes de tambor de freios para veículos, componentes estruturais para som de veículos e materiais para a absorção de vibrações.

Instalada no Brasil a sua primeira fábrica na América do Sul, em frente do parque industrial da VW-Audi em São José dos Pinhais, a sua produção atualmente esta voltada exclusivamente para a fabricação do suporte de montagem do painel frontal dos veículos Golf e Audi A3. Este fornecimento é feito para a empresa Hella-Arteb, que é uma empresa sistemista e que localiza-se dentro do parque industrial da VW-Audi.

Nessa fábrica, foram investidos aproximadamente US\$ 10 milhões (90% em 1998 e 10% em 1999); existem estudos e previsões de novos investimentos, mas a empresa está na dependência de novos modelos de veículos, para dar continuidade e prosseguir a sua atuação mercadológica.

O produto brasileiro da Rutgers (suporte de montagem do painel frontal dos veículos Golf e A3) é composto de polipropileno com mantas de fibra de vidro em GMT (Glass Matt Termoplastic). Este produto atende uma nova tecnologia mundial e todo o conteúdo da empresa é importado, pois o mercado brasileiro não dispõe deste produto.

A empresa atualmente possui apenas um fornecedor, a Symaltic da Alemanha. Se a indústria automotiva brasileira lançar novos modelos de veículos

com suporte de montagem do painel frontal, a empresa pretende aumentar sua participação no mercado e conseqüentemente aumentar o volume de produção e verticalização da matéria-prima, com empresas nacionais que tenham coragem e disposição em desenvolver novos produtos.

5.17 SAS

A SAS é uma "joint venture" do grupo Sommer Allibert com a alemã Siemens, que faz toda a montagem eletrônica do cock pit dos veículos nas montadoras dos modelos Scenic e Clio da Renault e A3 e Golf da Volkswagen/Audi. O cockpit fornecido é composto pelo painel plástico, instrumentos, ar-condicionado e pedais. O conjunto é enviado pronto para a linha de montagem, precisando somente ser encaixado. Para a Renault, a empresa fornece, também, o painel interno das portas.

O investimento realizado, até este momento, é de US\$ 1,5 milhão. Existe a perspectiva de que este valor seja aumentado para um valor total de US\$ 4 milhões.

Os volumes de produção previstos para 2000 são 180 mil conjuntos e para 2001 de 200 mil conjuntos. O conteúdo importado é de 70% e o conteúdo local de 30%, sendo 15% do Paraná.

Os principais fornecedores são a Bosch, Valeo, TRW, SAI, Krupp, Simoldes e Siemens. A empresa não tem preocupação com a atração de seus fornecedores para o Paraná. Mas há contratos em negociação com fornecedores locais.

5.18 SOFEDIT

Até o momento, o investimento inicial (em equipamentos, máquinas, aquisição e reforma de sede própria), foi de R\$ 3.700 milhões. Isto é o suficiente para a escala de produção atual. Os produtos manufaturados são o painel sem os instrumentos e o conjunto de pedais (freio e embreagem; acelerador).

Os principais clientes são a Renault (Clio) e a SAS (empresa que monta os instrumentos nos painéis) no Paraná. Estão previstos o Peugeot (N68), para março/2000 e Volkswagen (fábrica Anchieta) está em negociação.

A produção já foi iniciada, mas, neste momento, as peças vêm estampadas da França e são soldadas aqui. Está previsto, para o final deste ano, o começo da estampagem das peças na unidade de São José dos Pinhais. As máquinas já foram compradas e uma parte da estampaaria poderá ser terceirizada, desde que o preço ofertado seja melhor que o custo de produzir internamente.

O conteúdo importado para 2000 é de 10%, devendo-se reduzir para 5% em 2001. O conteúdo Paraná é de 80%, devendo se manter nesse nível.

Os principais fornecedores são Cosel Brasil (SP/PR): equipamentos, máquinas; Marfinite(PR); embalagens, Sofedit/França; Multicase/Logicar: rack e gancheiras para pinturas; ICO: ferramentas e equipamentos; TSM/PR: serviço de tratamento de superfícies; Bertrand Faure/Faurecia(PR) : pintura de peças.

A empresa está buscando novos contratos com a Volkswagen, na sua fábrica de Anchieta em São Paulo/SP, e com a Peugeot, que está se instalando em Resende/RJ, cujas negociações já estão bastante adiantadas. Quando o contrato com a Peugeot estiver concretizado, serão necessários investimentos, no valor de R\$ 2 milhões, estando prevista a construção de dois novos prédios, possibilitando ampliação da área instalada.

A política visa identificar, desenvolver e estabelecer parcerias. Isto se aplica, em especial, aos fornecedores locais, pois estes têm vantagens como: proximidade, facilidade de acesso e maiores facilidades para o desenvolvimento conjunto de produtos. Outro ponto, é o de buscar desenvolver a qualidade e para isto pode ser realizado um programa conjunto que vise aspectos tanto de qualidade, como técnicos. Na hora da decisão de compra, há uma preferência por fornecedores locais.

A empresa visa buscar o maior número possível de fornecedores que estejam localizados no Paraná, pois isto cria uma série de facilidades, alguma já citadas, que trazem vantagens. Como também já citado, o fato ou a intenção de se instalar aqui é um critério considerado no momento da decisão de compra. A Sofedit deixa claro a seus fornecedores que desejaria que eles viessem a se instalar no Paraná.

5.19 SOMMER ALLIBERT

A Sommer Allibert é uma empresa franco-germânica com 117 fábricas espalhadas no mundo, composta de três divisões: Divisão de Piso Sintético, a maior do mundo neste segmento;

Divisão de Embalagem, onde se fabrica desde pallets a frascos de perfumes; Divisão Automotivo, especializada em revestimentos automotivos, painéis, painéis de porta, teto, carpete, pára-choques. Neste segmento é classificada no ranking europeu em 12º lugar e no mundo em 23º lugar, empregando cerca de 24.000 funcionários.

Até o momento a empresa já investiu cerca de US\$ 50 milhões em sua primeira unidade fabril brasileira, em São José dos Pinhais, para atender a Volkswagen-Audi (Golf e A3) e a Renault (Clio e Mégane Scénic). Já iniciaram a linha de produção de painéis de instrumentos e laterais de porta.

Seus principais fornecedores que representam cerca de 80% são de matéria-prima plástica (Bayer, Dow e Polibrasil), mas existe um esforço para utilizar fornecedores locais. Hoje já utilizam principalmente na área de serviços e alguns componentes. Seus fornecedores passam pela aprovação técnica de seus clientes.

5.20 TEAM ROBÓTICA

Empresa formada pela BOSI, empresa que atua no mercado italiano e internacional há muitos anos, desenvolvendo automação industrial, e pela B.S.O, Brain Storm Office, realiza projetos industriais e de produto, fundada em 1993 e formada por um pool de técnicos com grande experiência em projetos de automação industrial. Fundaram a TEAM Robótica para desenvolver de maneira autônoma os projetos e consultoria de automação industrial solicitados pelas empresas da América Latina.

Os investimento na planta atual, em funcionamento desde novembro de 1997 foram de US\$ 2,800 milhões, e em uma segunda fase, no ano 2000 de mais US\$ 800 mil.

Os produtos são o projeto e a construção de máquinas e linhas de automação flexíveis para a produção industrial: equipamentos semi-automáticos, ilhas flexíveis robotizadas, linhas automáticas, semi-automáticas e manuais para montagem e soldagem de carroceria, máquinas, ferramentas, construções e montagens rotográficas e acessórios para a indústria gráfica, prototipagem.

Construiu as linhas de montagem da Pick-up Ford 250 e produziu as ilhas de fabricação do Peugeot Picasso, Clio, A3, Golf, Dakota.

O faturamento atual é de R\$ 8.000 milhões e a previsão para 2000 é de manter esse valor, aumentando para R\$ 12 milhões no ano 2001.

O conteúdo importado é de 15%, do Paraná é de 70% e de outros Estados 15%.

Os principais fornecedores do Paraná são: ICO (ferramentas), Gerdau (aço), DW (componentes elétricos), Ditual (tubos), Renner (tintas), Hidromatic (cilindros) e, de São Paulo são; a Festo Automação (componentes pneumáticos), Tunkers (cilindros), COAN (materiais elétricos), Seco Tools (ferramentas), Siemens (materiais elétricos), Parker (componentes pneumáticos). A política de localização dos fornecedores está direcionada para a preferência aos fornecedores locais pela facilidade de comunicação, proximidade, custos, etc.

O projeto de ampliação da planta industrial prevê para o ano 2001, o início do fornecimento seriado de conjuntos montados das portas, capôs, etc.

5.21 THERA

A Thera é uma empresa resultante de uma "joint venture" com 60% de capital nacional através da empresa brasileira Rhea de Minas Gerais e 40% de capital espanhol através da empresa Gestamp.

A previsão de volume de faturamento para 1999 é de R\$ 10 milhões, triplicando no ano 2000 e chegando a R\$ 60 milhões em 2001.

Seu produto principal é manufaturado a partir de um processo de estamparia pesada (portas, capô e teto), e seu principal cliente é a Renault, produzindo para as linhas do Clio e Mégane Scenic. A 1ª linha de produção totalmente automatizada já

está pronta e operando em dois turnos e tem capacidade para fabricar 3000 peças/dia.

A empresa está em operação desde abril de 1998 e o investimento até agora foi de US\$ 50 milhões. E para a expansão já iniciada de sua 2ª linha de produção, está previsto mais US\$20 milhões em equipamentos e máquinas. Desta forma, poderá atender seus clientes atuais e prospectar novos clientes, pois já estão em fase de negociação com a Peugeot e com perspectivas de poder atender também, outras montadoras tais como a Audi, Chrysler, Volvo. Inicialmente a empresa pretende abastecer as montadoras do Paraná.

A principal matéria-prima da Thera é o aço, que hoje é fornecido pela Gonvarri, que também é uma empresa do grupo.

5.22 TREVES DO BRASIL

A Treves é uma empresa de origem francesa instalada em Quatro Barras, com um investimento até o presente momento de US\$ 25 milhões e uma previsão de investimento para o ano 2000 de mais US\$ 1 milhão, pois a empresa já se encontra com todos os equipamentos em fase final de instalação.

Instalou-se no Brasil com uma fábrica para acompanhar seus clientes Renault e Mercedes.

No início houve a intenção de "joint venture" com parceira em São Paulo, mas esta se mostrou inviável, o que levou a Treves a optar pela construção de sua primeira unidade autônoma fora da Europa.

Seus produtos são da linha de revestimentos para os veículos da Renault: Scénic Clio e da Mercedes: Classe A.

Hoje a empresa opera com 50% da sua capacidade já instalada, em dois turnos, sua produção anual é para 90 mil veículos. A estimativa de produção para o ano 2000 é de 130 mil veículos/ano.

Atualmente das matérias-primas e componentes utilizados no seu processo produtivo 80% são importados, 15% são de outros estados e 5% são das empresas do Paraná. A parceria e o desenvolvimento de fornecedores locais para nacionalizar o mais breve possível, é uma prioridade.

5.23 VALLOUREC

A Vallourec do Brasil é uma empresa de capital aberto e origem francesa com sede em Paris e tem como atividades principais três divisões: - 1ª) Indústria de base que fornece a matéria prima para as fábricas de tubos, - 2ª) Indústria de tubos que fabrica tubos para termo-elétricos, petrolíferos, construção civil e para o setor automotivo, - 3ª) Indústria de auto peças que fabricam todos os tipos de peças que envolvem tubos.

Instalada dentro da fábrica da Renault, a Vallourec até o final do ano terá investido cerca de US\$ 13 milhões em sua planta de São José dos Pinhais. Sua vinda ao Paraná tem o propósito de produzir as suspensões dianteira e traseira montadas já com as rodas para carro Renault.

A capacidade atual é para 20 v/h numa produção de dois turnos, e atualmente são produzidos de 12 a 15 v/h em um turno e já iniciando o treinamento do 2º turno.

A projeção de produção para o ano 2.000 é dobrar a produção.

Os principais fornecedores da Vallourec são a Varga, Goodyear, Borlem e Cofap de São Paulo, Michelin do Rio de Janeiro, Molas Krump de Minas, SNR (francesa) - empresa de rolamento que está se instalando no Paraná e a Bundy (francesa) - fabricante de tubos para sistema de freios.

As empresas fornecedoras do Paraná foram utilizadas principalmente na fase de montagem da fábrica contando com os serviços de usinagem, construção serralheria, sendo os principais fornecedores a Metalcamp, CR Usinagem, Logicar, Fokiato.

Quanto a fornecedores de componentes estão estudando alguma possibilidade como por exemplo a Hubner, que tem potencial para concorrer com a empresa do grupo que se localiza na Argentina.

Atualmente a empresa tem importado 70% dos componentes, mas a sua estratégia é nacionalizar ao máximo, sendo que para o ano 2000 somente 40% seja importado e em 2001 só 15% a 20% dos componentes importados. O fator técnico é que pesa mais na escolha dos fornecedores de fora, pois na sua versão as empresas locais só tem grande necessidade de "up grade". Podem perder em tecnologia, mas ganham uma agilidade, empenho em busca de tecnologia e

atendimento. O exemplo é da Metalcamp, que rapidamente procurou adaptar-se para atender as suas necessidades.

O quadro funcional atual da empresa é de 48 funcionários trabalhando em 1 turno. Porém, operando na capacidade máxima de 2 turnos, pode chegar a 100 funcionários (85% estão alocados diretamente no processo produtivo). Das pessoas alocadas, somente 4 colaboradores são estrangeiros e 6 de outros Estados, ocupando os cargos técnico e gerencial, mas na sua maioria os profissionais locais foram treinados no exterior.

Como foi possível notar, a maior parte dessas empresas focalizou as suas energias durante este ano na estruturação de seus sistemas produtivos, ou seja, esforçaram-se para garantir que as máquinas e equipamentos instalados atendessem às rígidas especificações das montadoras. E também que os seus próprios fornecedores fossem capazes de fazer mesmo. Além disso, foram submetidos a uma difícil situação de administrar peças e componentes importantes em "lead times" de meses a partir de um planejamento e programação de produção das montadoras com um elevado grau de incerteza, imprevisibilidade e mudanças repentinas.

Essas novas empresas têm um conhecimento muito restrito da realidade brasileira e o apoio esperado das montadoras não pôde ser mais intenso pois elas próprias estavam absorvidas pelos seus esforços próprios.

6 DESEMPENHO FINANCEIRO

As empresas entrevistadas têm um faturamento anual distribuído conforme discriminado na tabela 6 onde se nota que hoje, mais de 2/3 das empresas (73,5%) têm faturamento menor do que R\$ 5 milhões anuais. Este índice é maior do que o registrado na pesquisa anterior (65,3%). O número de empresas com faturamento acima de R\$ 10 milhões permanece constante.

TABELA 6 - FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998

Faturamento Bruto Anual	97	98
Até 1 milhão	28,6%	28,7%
De 1 a 2,5 milhões	22,4%	22,4%
De 2,5 a 5 milhões	14,3%	22,4%
De 5 a 10 milhões	22,4%	14,3%
De mais de 10 milhões	12,2%	12,2%

Analisando comparativamente ao ano de 1997, observa-se que o faturamento das empresas em 1998 foi maior para 49,0% das empresas. Este resultado é pior que o verificado no ano anterior, onde registrou-se faturamento maior para 81,6% das empresas.

Mesmo para as empresas que obtiveram faturamento maior, o percentual de crescimento em 98 (16,7%) foi menor do que para aquelas que tiveram crescimento em 97 (37,7%). 71,4% das empresas tinham expectativa de ter um faturamento menor ou igual em 1998, já para 1999, este número cai para 59,2%.

Em termos de rentabilidade o ano de 1998 não se configurava como positivo, pois para 85,8% das empresas a rentabilidade deveria diminuir (queda de 21,6%) ou permanecer igual.

Para 1999 a diferença é pouco significativa, uma vez que 77,6% das empresas têm esta expectativa.

TABELA 7 - FATURAMENTO E RENTABILIDADE EM 1997 E 1998 E EXPECTATIVA DE FATURAMENTO PARA 1999

	Pesquisa 98			Pesquisa 99		
	Maior	Igual	Menor	Maior	Igual	Menor
Faturamento do último ano comparado ao do ano anterior	81,6%	4,1%	12,2%	49,0%	10,2%	40,8%
Expectativa de faturamento para este ano	28,6%	28,6%	42,8%	40,8%	24,5%	34,7%
Rentabilidade neste ano em comparação ao ano anterior	12,2%	24,6%	61,3%	20,4%	24,5%	53,1%

7 RECURSOS HUMANOS

Como na pesquisa anterior, o quadro de funcionários apresenta redução no número médio de pessoal da produção e, diferente daquela, apresenta aumento significativo no número de técnicos de 2º grau.

O número médio de funcionários de nível superior mantém-se constante, embora o número de engenheiros tenha aumentado de 2 para 4 por empresa.

8 MERCADO ATUAL

Em 1998, as empresas que forneciam às montadoras de veículos tinham 35,6% da produção destinada a este mercado, e esperavam que este número caísse para 27,0% no ano 2000.

Hoje, embora não tenha havido crescimento significativo neste mercado (38,6%), a expectativa é manter (38,0%) a produção destinada às montadoras no ano 2000.

O volume de exportações cresceu 29% no último ano, porém a expectativa para o ano 2000 é diminuir 24%, ou seja, ficar no mesmo patamar de 1998.

9 QUALIDADE E SISTEMA DE QUALIDADE

A grande maioria das empresas registrou melhora do seu desempenho em qualidade no ano de 1999, o que sugere resultados favoráveis dos esforços de treinamento, da implantação de sistemas de qualidade, entre outros. Embora tenha crescido o número de empresas que afirmam que a qualidade não sofreu alterações, nenhuma empresa registrou piora em seu nível de qualidade. Atualmente 21 empresas possuem a ISO e 6 empresas a QS.

A ISO segue sendo para a maioria das empresas a ferramenta mais importante para a melhoria do desempenho em produtividade e qualidade. As empresas locais estão buscando também conquistar certificação da QS.

Existe um número significativo (49,0%) de empresas que ainda não conquistaram nenhum certificado de qualidade e de empresas (38,8%) que atualmente não estão buscando nenhum certificado.

10 PRODUTIVIDADE, EFICIÊNCIA E CUSTOS

O número de empresas que registrou melhorias em seu desempenho em produtividade manteve-se constante se comparado com a pesquisa de 1998.

Houve um aumento significativo no número de empresas que tiveram aumento nos custos totais de produção (em 1998, 38,7% das empresas registraram aumento e em 1999, 61,3%).

11 PERSPECTIVAS DE EXPANSÃO DO MERCADO

As montadoras e fornecedoras de primeira camada continuam estabelecendo contato com as empresas locais, no último ano 71,4% das empresas haviam sido contatadas.

Efetivamente 34,7% das empresas conquistaram novos contratos para fornecer ao setor automotivo, enquanto que em 1998 apenas 18,4% haviam conquistado novos contratos.

Existem ainda 38,8% das empresas em fase de negociação para fornecer às novas empresas automotivas do Paraná.

12 MUDANÇA DO ESTADO DE ESPÍRITO

Com relação às oportunidades abertas para as empresas locais, aumentou o número dos que estão esperando as oportunidades chegarem (30,6%) e o número de entusiasmados (40,9%) e diminuiu o número de preocupados (22,4%) e desanimados (2,0%).

13 PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA PARANÁ AUTOMOTIVO

No último ano diminuiu o número de empresas que participaram de alguma iniciativa do Programa Paraná Automotivo (em 1998, 85,7% das empresas tinham participado de alguns evento, em 1999 caiu para 53,1%).

14 INVESTIMENTOS

Quase metade das empresas consideram que existe defasagem tecnológica por falta de recursos para investir em equipamentos e treinamentos.

Porém, os principais investimentos continuam sendo em equipamentos e treinamentos, confirmando tendência do ano anterior.

Para o próximo ano, a tendência é continuar investindo prioritariamente em equipamentos. Os planos futuros estão voltados à expansão de mercado, com a conquista de novos clientes, aumento da participação de mercado, aumento de faturamento e aquisição de novos equipamentos.

- Funcionários

TABELA 8 - NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS

Quadro de funcionários	Pesquisa 98		Pesquisa 99	
	Hoje	Ano passado «média 9999»	Hoje	Ano passado «média 9999»
Total de funcionários	84	99	79	93
Na produção	62	77	56	68
Nível superior	4	4	4	5
Engenheiros	2	2	4	2
Técnicos de 2º grau	7	8	18	8

A média é calculada sem computar as não-resposta.

- Faturamento

TABELA 9 - FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998

Período	Pesquisa 98 (data base 97)		Pesquisa 99 (data base 98)	
	Quantidade	%	Quantidade	%
Até 1 milhão	14	28,6%	14	28,7%
De 1 a 2,5 milhões	11	22,4%	11	22,4%
De 2,5 a 5 milhões	7	14,3%	11	22,4%
De 5 a 10 milhões	11	22,4%	7	14,3%
De mais de 10 milhões	6	12,2%	6	12,2%
Total	49	100,0%	49	100,0%

Os valores do gráfico são percentuais em linha estabelecidos sobre 49 observações.

GRÁFICO 8 - FATURAMENTO BRUTO ANUAL (SEM IPI) EM 1997 E 1998



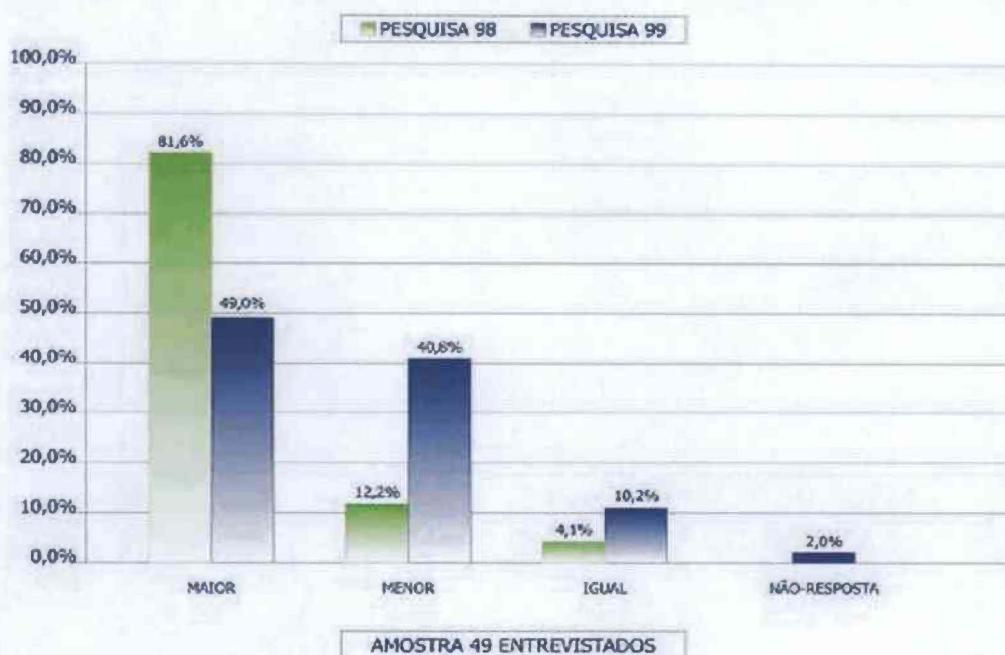
- Faturamento Bruto

TABELA 10 - FATURAMENTO BRUTO COMPARADO AO ANO ANTERIOR

Período	Pesquisa 98		Pesquisa 99	
	Quantidade	%	Quantidade	%
Maior	40	81,6%	24	49,0%
Menor	6	12,2%	20	40,8%
Igual	2	4,1%	5	10,2%
Não-resposta	1	2,0%	•	•
Total	49	100%	49	100%

Os valores da tabela são percentuais em linha estabelecidos sobre 49 observações.

GRÁFICO 9 - FATURAMENTO BRUTO COMPARADO AO ANO ANTERIOR



- Percentual

TABELA 6 - PERCENTUAL DE CRESCIMENTO COM RELAÇÃO 97-96 E 98-97

Percentual	Pesquisa 98	Pesquisa 99
Maior	37,7%	16,7%
Menor	16,1%	21,2%

A média é calculada sem computar as não-resposta.

15 PERSPECTIVA 2003

15.1 VOLVO DO BRASIL VEICULOS LTDA

- GRUPO
 - 2ª Maior fabricante mundial de caminhões e ônibus pesados;
 - Maior fabricante de caminhões pesados da Europa;
 - Atua em mais de 185 países;
 - 71 mil funcionários;

- 62 Fábricas em mais de 27 países
- Faturamento (2001) U\$ 17,5 bilhões;
- ÁREAS DE NEGÓCIOS
 - Caminhões (Volvo, Renault e Mack);
 - Ônibus;
 - Equipamentos de construção;
 - Motores Marítimos;
 - Motores Aeroespaciais;
 - Serviços Financeiros.
- UNIDADES NA AMÉRICA DO SUL
 - Volvo do Brasil - Curitiba/Pr (Caminhões, ônibus, e Serviços Financeiros);
 - Volvo Construction Equipment - Pederneiras/SP - (Equipamentos de construção);
 - Volvo Penta - Rio de Janeiro/RJ (Motores marítimos);
 - Volvo Peru - Lima/Pe (Caminhões, ônibus e Equipamentos de Construção);
 - Mack Venezuela - Caracas/Ve (Caminhões);
 - Volvo Sudamérica - Buenos Aires/Ag (autopeças).
- VOLVO DO BRASIL
 - Sede da Marca na América do Sul
 - Fábrica de Curitiba / Capacidade anual para 12600 Caminhões / ônibus 4200 / Motores 19400 / Cabines 14400
 - Fábrica de Pederneiras para Equipamentos de construção;
 - Produção em 2002 de 5000 caminhões e 1000 ônibus;
 - 1800 funcionários;
 - Mais de 120 mil veículos vendidos até o momento;
 - Investimentos U\$ 370 milhões nos últimos 10 anos.

- INOVAÇÕES EM SOLUÇÕES PARA O TRANSPORTE

- Voar - Volvo Atendimento Rápido;
- Unidade a base de troca;
- Peças 24 horas;
- Volvo Serviços Financeiros/Consórcio;
- Mecatrônicos ;
- Seminovos Viking;
- Leasing Operacional
- Centro de entregas Volvo;
- Planos de Manutenção;
- Volvo Action Service

- INOVAÇÕES EM GESTÃO / RESPONSABILIDADE SOCIAL

- Programa de Segurança no Trânsito / Transitando;
- Caravana Ecológica;
- Fundação solidariedade;
- Associação Viking;
- Comissão de Fábrica;
- Jornada de 40h para horistas;
- Participação nos lucros / Profit share;
- Vikingprev;
- Equipes autogerenciáveis;
- Remuneração por competências.

- ◆ FUTURO PROJETADO

- PERSPECTIVAS

- Expectativa de Crescimento entre 5% e 10% para o ano de 2003.

- VARIÁVEIS

- Economia, Governo, segmento, sociedade, rede de distribuição, fornecedores, concorrência novas tecnologias cliente

- GOVERNO

Novo governo com apoio popular, legitimidade das urnas, expectativas e otimismo, transição política, novas alianças com base no congresso nacional, sinergia entre governos estadual e federal aliados às reformas e políticas para o setor.

- ECONOMIA

Ambiente interno e externo, os fundamentos econômicos sólidos e principalmente os indicadores financeiros.

- SEGMENTO

Ambiente Global: Enorme esforço para otimizar o uso da capacidade instalada, Mercados ampliados pelos acordos internacionais (ALCA, EU), base de produção regionais complementares e não concorrentes, menor investimentos em plantas, ênfase em processos, produtos e serviços agregados, buscando sinergias, menores custos, maior eficiência (mais por menos), modernização da frota nacional e inspeção veicular.

- SOCIEDADE

Meio ambiente: Congestionamentos, combustíveis adulterados, reciclagem, resíduos e emissões e ruídos.

Saúde e Segurança.: do condutor, do passageiro, do pedestre, da comunidade, do veículo e da mercadoria;

Responsabilidade Social.: ética, consistência e responsabilidade, formadora e educadora, voluntária e valores da Marca;

- REDE DE DISTRIBUIÇÃO

Visão e valores compartilhados com a montadora, fortemente voltada ao Conceito Total de Negócios, profundamente especializada em Soluções de Transporte, emprego de altíssima tecnologia na prestação de serviços, demandas crescentes por novas competências e habilidades e atenção a lei Renato Ferrari que regula a relação rede de distribuidores com a fábrica.

- FORNECEDORES

Globalizados, provedores de soluções tecnológicas ambientalmente corretas, maior valor agregado ao produto, visão sistêmica, ativos participantes da plataforma exportadora, fortes demandas na área do comércio internacional, negociações, controle de volumes (quotas) e regras de origem, dentre outros.

- CONCORRÊNCIA

Novos players, potencial para novas composições, mercados em processos de abertura gradual (Mercosul, Alca, EU, China, Rússia, África do Sul, dentre outros), Hardwares cada vez mais sofisticados e similares, ficando somente o Software como diferencial "valor percebido".

- CLIENTES

Crescem em tamanho e em grau de internacionalização, empresas de transportes ainda mais profissionais, exigências por produtos e serviços que agreguem valor ao negócio, fortes demandas por soluções específicas para suas necessidades, busca por ganhos de produtividade, demanda por alta tecnologia embarcada e maior valorização dos motoristas.

- NOVAS TECNOLOGIAS

Eletrônica embarcada, gerenciamento de frota, controle de velocidade de cruzeiro, detector de trajeto e direção, controle de estabilidade, alarme anti-colisão, sistema de prevenção contra o sono e sistema de apoio à visibilidade.

- ♦ CONSTRUINDO O FUTURO

- DESAFIOS

- Capacidade Instalada, Potencial Exportador, Cliente Mais Competitivo, Rede de Distribuição, Conteúdo Local, Eficiência Operacional e Soluções de Transporte,.

- CAPACIDADE INSTALADA

- Aumentar a utilização da capacidade instalada, novos investimentos em produtos, serviços e processos, exploração das sinergias da estrutura global .

- EXPORTAÇÕES

Alavancar o potencial exportador utilizando os acordos internacionais, derrubar preconceitos de produtos inferior, desburocratização e agilização dos processos internos e governamentais.

- CLIENTE

Tornar o cliente cada vez mais competitivo, fornecendo produtos adequados às necessidades, maior disponibilização operacional proporcionando maior produtividade e rentabilidade.

Aplicar totalmente o lema "O Seu Sucesso é o Nosso Compromisso".

- REDE DE DISTRIBUIÇÃO

Aumentar ainda mais a eficiência do sistema, com profissionalismo, solidez, rentabilidade, fornecendo consultores de negócios e principalmente usando a infra estrutura oferecida como extensão da fábrica.

- CONTEÚDO LOCAL

Aumentar o Índice de nacionalização a fim de atender demandas globais (Global Sourcing - Imagem e qualidade), a fim de reduzir a exposição às flutuações cambiais e tornar-se mais competitivos.

- EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Maximizar a eficiência em gestão, receitas, custos, pessoas, processos e infra estrutura como todo.

- VALORES DA MARCA

"Veículos são feitos por pessoas e para transportar pessoas. Por isso a segurança é, e deve ser sempre, o valor fundamental a orientar o nosso trabalho".

(Assar Gabrielson e Gustaf Larson - fundadores da Volvo em 1927)

- SEGURANÇA
- QUALIDADE
- RESPEITO AO MEIO AMBIENTE.

15.2 RENAULT DO BRASIL LTDA

♦ ESTRATÉGIA DE GLOBALIZAÇÃO

- ALIANÇAS

- RENAULT/NISSAN - Aliança que visa o crescimento rentável e equilibrado dos dois parceiros. Facilita o desenvolvimento da Renault na Ásia, México e da Nissan na América do Sul e Europa.
- RENAULT/DACIA - Nova marca do Grupo Renault desde 1999, com o Objetivo de produzir um veículo com preço inferior á U\$6000,00 destinados à Europa Oriental e novos mercados.
- RENAULT/SANSUNG MOTORS - Foi criada em 2000 e permite o crescimento do potencial de produção do Grupo e a abertura do mercado asiático com grande potencial.

- PERFORMANCE MUNDIAL EM 2001

- Europa Ocidental - 1.862.310 veículos vendidos;
- Europa Central - 94.618 veículos vendidos;
- França - 751.148 veículos vendidos;
- Japão - 2.774 veículos vendidos;
- Argentina - 32.917 veículos vendidos;
- Brasil - 70.269 veículos vendidos;
- Turquia - 44.275 veículos vendidos.

- Mercado total em 2000 = 2.293.726 veículos
- Mercado total em 2001 = 2.408.548 veículos.

Renault é marca líder na Europa Ocidental com 11% do mercado.

- RENAULT NA AMÉRICA DO SUL

- Presente em 08 países com 05 fábricas.
- Bolívia, Uruguai, Paraguai e Peru - vendas em 2001 = 1800 veículos

- RENAULT/ARGENTINA

- Fábrica Santa Isabel, com fundição de alumínio,
- 2298 empregos até outubro 2002;
- Vendas totais de 32900 veículos;
- Participação de Mercado em 2001 de 19,2% - (1º lugar);

- RENAULT NO BRASIL

- 03 fábricas no complexo Ayrton Senna, Veículos pessoais (Clio e Scénic), Veículos Utilitários (Master e Frontier) e Motores (D4D, K4M, D7D);
- Possui 183 pontos de vendas até Outubro/2002;
- 2883 empregos / Outubro 2002;
- Vendas totais de 70.270 veículos em 2001
- Participação de Mercado em 2001: 4.,6% - (5ºlugar)
- Certificada pela ISO 14001 - Certificação Ambiental em 2002
- Possui 31 fornecedores no Paraná que corresponde a 65% de suas compras;
- Possui ainda 02 filiais como fornecedores diretos e exclusivos;
- SNR Rolamentos - com Investimentos de U\$12,5 milhões;
- ACI - Auto Chassis - com Investimentos de U\$3,3 milhões.

- VENDAS ESTIMADAS PARA 2003 - 122.500 veículos.

15.3 VOLKSWAGEN AUDI

Fábrica mais moderna do Grupo Mundial Volkswagen.

- PRODUÇÃO
 - 1999 - 17.289 Veículos;
 - 2000 - 95.231 Veículos;
 - 2001 - 120.881 Veículos;
 - 2002 - 113.839 veículos;
 - Previsão para 2003 - 108.000,00 veículos.
 - Nacionalização aproximadamente de 60% de suas peças.
 - 60% de toda a produção é voltada para exportação.
 - 2442 empregados sendo 89% com idade menor que 35 anos dos quais 90% são homens;
- ESCOLARIDADE DOS FUNCIONÁRIOS
 - 14,3% - escolaridade superior;
 - 1,40% - Pós- graduados;
 - 1,40% - Mestrado;
 - 0,40% - Doutorado;
 - 82,4% - possuem 2º grau completo.
- ESTRATÉGIA PARA 2003
 - Competitivade em novos produtos;
 - Investimentos a maior em 21,6% que em 2002;
 - Avaliação das empresas da Base local para elevar índice de nacionalização;
 - Diminuir as importações
 - Elevar o nível do setor de serviços para se manter ainda mais competitivo.
 - Antecipar a fabricação da Nova Saveiro na planta de São José dos Pinhais.

15.4 ANÁLISE MACRO DAS PERSPECTIVAS SETORIAIS AUTOMOTIVO

Admirável mundo novo com a troca de presidentes, instabilidade econômica antes das eleições manipuladas pelos bancos para obterem maior lucratividade, e essa tal de democracia que nos leva a passar o poder para a ala esquerda, tais como ocorrido na França e Itália, os quais nos mostra que houve evolução a partir daí, pois a experiência Francesa, se tornou espelho para outros países que tiveram a esquerda no poder.

15.4.1 Projeções para 2003 / por Joelmir Betting. No seminário Paraná Automotivo/2002 em Curitiba/Pr

- Inflação 63% dos entrevistados acham que fica acima de 6,5% previamente estipulados;
- Juros
 - 43,8% dos entrevistados acham que fica entre 15% e 17%
 - 41,7% dos entrevistados acham que fica entre 18% e 20%
- Dólar
 - 46,5% dos entrevistados apostam entre R\$ 3,01 e R\$ 3,50
 - 29,3% dos entrevistados apostam entre R\$ 3,51 e R\$ 4,00

Para Joelmir Betting mediana entre R\$ 3,40 e R\$ 3,50 seria o ideal.
- PIB
 - 60% acham que fica 2% e 3,2%
- Produção de veículos
 - 41,2% dos entrevistados apostam em 1,8 milhão de veículos;
 - 31,4% dos entrevistados apostam em 1,9 milhão de veículos;
 - 7,8% dos entrevistados apostam em 2 milhões ou mais.

15.4.2 Exportações

Há uma expectativa em torno de 400 mil veículos, pois com os lançamentos mundiais do Meriva e Astra (lançamento mundial com produção nacional), Fiat com previsão de 30 mil unidades para México e principalmente exportando o conceito de fábrica padrão com investimento para 2003 em U\$400.000,00. Ford Fiesta e Ecosport (Ford) com previsão de 170.000 unidades, somados ao Tupi, Gol, Polo, Audi (VW), e principalmente porque o Brasil é um dos maiores exportadores de motores do mundo.

Problemas tais como aumento da inflação, aumento da matéria-prima, parada de linha de produção com sistemistas estagnados com preço defasados em torno de 10%, podem impactar negativamente no setor. Os sintomas já estão sendo sentidos com a redução drástica da fábrica Visteon que irá cortar 70% de seu pessoal com possível transferência da fábrica para o México, fechamento da International Caminhões que estava sem espaço e o mercado de cargas pesadas em crise e a briga interna na Volkswagen São Paulo e Paraná para ver quem irá fabricar o TUPI.

Para isso tudo teremos que Ter um amargo remédio, ou seja, ver de volta o retorno das Câmaras Setoriais, reacerto do mercosul que ainda é viável, incentivo governamental à renovação da frota e principalmente a implantação da inspeção veicular que é politicamente inviável.

Por outro lado temos boas perspectivas para o setores de caminhões, máquinas agrícolas, pois a área plantada em 1990 era de 37,8 milhões de hectares e em 2002 foi de 39,7 milhões/he e produção de grãos saiu de 57,8 milhões/ton em 1990 para 98,5 milhões em 2002. (IBGE)

A frota brasileira de tratores de roda em 1960 era de 62.684 unidades com índice de mecanização em 410% já em 2000 a frota elevou-se para 450.000 com índice de 118% mecanizados somente. Para 2003 há uma previsão de crescimento de 3% a 6%, e, essa boa perspectiva detém movimentos negativos tais como o MST.(anfavea/lbge).

Na parte de Motores para máquinas pesadas somos um dos maiores produtores mundiais com crescimentos constantes, pois em 1993 produzimos em torno 140 mil unidades e exportamos menos 10 mil. Já em 2002 produzimos em

torno de 250 mil com exportação em torno de 70 mil e as demais foram consumidas internamente.

Para que o otimismo do setor permaneça terá que haver um aumento de 20 a 25% nas vendas, implantação imediata do Moderfrota (linha especial de financiamento do governo federal), modernização produtiva e tecnológica, Ter produtos diferenciados.

15.4.3 Conclusão a partir da implantação do pólo automotivo paranaense

O pólo automotivo do Paraná começa a ganhar contornos definitivos e já em 1999 tem uma grande relevância no conjunto da indústria automotiva brasileira. As novas plantas começaram a operar efetivamente e novos investimentos continuarão a ocorrer nos próximos anos. Constitui assim um pólo produtivo bastante moderno, o mais avançado do país pelo menos durante os próximos 02 anos.

A partir da perspectiva de queda ou estagnação do mercado automotivo em 1999, o sucesso dessas novas plantas tende a estar garantido pelo mix de produção e pelos volumes esperados. Para o fornecedores locais cada vez mais claras as ameaças e oportunidades derivadas desse nova era para a economia local. As ameaças dizem respeito ao enorme contingente de empresas novas atraídas e que podem alterar a situação dos negócios atuais das empresas locais, caso elas não se modernizem adequadamente e em curto espaço de tempo.

Por outro lado, também ficou evidente pela estratégia de suprimentos das empresas novas a busca de fornecimento local em que as empresas já instaladas tem algumas vantagens frente a investidores vindo de outras regiões, que precisariam realizar investimentos ainda maiores.

Acompanhando as montadoras recém instaladas, novas indústrias de autopeças vieram para o Estado, incrementando o potencial de suprimento não apenas para o próprio Paraná, mas também para montadoras situadas em outras regiões do país e do Mercosul.

Infelizmente os solavancos da economia brasileira afetaram o mercado de veículos como um todo, abalando também as relações com a Argentina e com reflexos inevitáveis em nosso parque industrial.

Com isso, a demanda foi bem menor do que a expectativa inicial das montadoras que aqui se instalara, e todas operaram com certo nível de ociosidade, incluindo-se, neste caso, até mesmo aquelas já presentes em nosso Estado há muito mais tempo.

O ajuste cambial pressionou a busca por fornecedores locais, fazendo aumentar as consultas das montadoras em relação às pequenas e médias indústrias tradicionalmente instalados no Estado, mas em boa parte dos casos elas esbarraram em alguns entraves, como o elevado nível de exigência de qualidade em produtos, processos e gestão empresarial, por parte das novas montadoras. O aumento dos custos totais de produção entre as empresas potencialmente candidatas para fornecedores de primeira camada ou do mercado de reposição também deve ter dificultado a concretização de novos negócios com as montadoras.

Por outro lado identificaram-se alguns aspectos positivos nesse mar de turbulências e estagnações: cresceu o número de empresas certificadas pela ISSO o que continua sendo significativo o percentual delas que estão em busca dessas ferramentas de qualidade.

Isso mostra um esforço dos empresários locais no sentido de se credenciarem para ingressar nessa cadeia de suprimentos. São notáveis os esforços de instituições públicas e privadas, como o Governo do Estado através da Secretaria de Ind.Com. e Desenvolvimento, Sebrae/Pr e Sindicatos. Mas a verdade é que há um longo caminho a ser trilhado nesse sentido, considerando que a globalização tem impelido as montadoras a buscar níveis de excelência e competitividade em uma progressão quase assombrosa.

O presente trabalho pretende ser mais uma ferramenta para possamos visualizar, sob uma ótica mais abrangente e, ao mesmo tempo, detalhada, a maior parte destes nossos pontos fortes e fracos, nossas vantagens "naturais" e nossas vulnerabilidades. Não pretende ser otimista nem pessimista, mas apenas exercitar uma tentativa de radiografia crítica, talvez um pouco impiedosa, mas saudável, pois nos fornecerá os elementos necessários para uma das mudanças mais difíceis a serem praticadas: A MUDANÇA DE MENTALIDADE.

CONCLUSÃO

O pólo automotivo do Paraná começa dar mostras do seu potencial. Em um ano de crises do mercado e da produção automotiva, a indústria montadora paranaense produziu 55.300 unidades, um crescimento de 262% comparativamente ao ano anterior.

Todos os projetos previstos iniciaram a sua produção em 1999. E com eles, mais de 50 novos fornecedores internacionais se instalaram ou estão em instalação na região.

Por sua vez, os fornecedores locais continuaram os seus esforços de melhoria, mas com resultados desiguais, pois algumas empresas vêm conseguindo progressos rápidos, enquanto outras ainda estão demorando para mudar.

A avaliação das montadoras e fornecedores de primeira camada com relação aos fornecedores locais foi bastante ambígua. Variou desde críticas fortes como "os fornecedores locais não têm qualidade, não têm custo, não têm capacidade de produzir em níveis internacionais; teria que ter um exército para treinar os fornecedores", conforme afirmado por uma das montadoras.

Ou depoimentos das novas empresas internacionais dizendo que "os empresários locais têm muita boa vontade mas lhes faltam recursos para poder se adaptar às condições do mercado, já que as empresas locais estão muito atrasadas em tecnologia, gestão empresarial e processos produtivos. Acreditam que a necessidade de modernização empresarial foi muito rápido com a vinda das montadoras e as empresas locais não foram devidamente orientadas para entender e prepararem-se para os desafios de produzir para um mercado de alta performance". E essa empresa continua, afirmando que "a política de qualidade segue as exigências das montadoras, o que faz com que o grau de exigência e de qualidade seja elevado. Mas isto não é encontrado nas empresas e nos empresários locais. Poucas são as empresas locais com algum padrão de qualidade mais desenvolvido".

Sobre as perspectivas dos fornecedores locais, uma empresa afirmou que "a curto e médio prazo as empresas locais não terão condições de fornecer para 1a e 2a camadas. As empresas de médio porte poderão ter possibilidades de se tornar

fornecedoras a médio prazo, desde que ocorra um processo de modernização, não apenas produtivo mas principalmente de gestão".

Uma sugestão dada foi a de maior aproximação entre empresas alemãs menores (com tecnologia e recursos financeiros) e as empresas locais (com conhecimento da legislação, logística, pessoas, etc.).

Em geral, as exigências elevadas das montadoras são citados como os motivos mais fortes para uma avaliação mais rigorosa dos fornecedores locais. Conforme afirmou um fornecedor de primeira camada, "a montadora quer qualidade e custo, pois o produto requer alta qualidade. Para tal, o sistemista precisa contar com os fornecedores de qualidade. Não é o caso dos possíveis fornecedores locais que estão muito atrasados e que acreditam que modernização e qualidade são somente equipamento e instalação fabril. Falta muito para atingir um padrão mínimo de qualidade nas empresas locais".

A busca de associações foi citada com frequência como parte da estratégia de inúmeras empresas. Mas inúmeras tentativas foram fracassadas. E uma empresa fornece a sua opinião: "Ficou evidenciada uma falta de visão estratégica por parte destes, pois os preços ofertados são altos permitindo adquirir mais barato em outros Estados, mesmo considerando custos de transporte. Outro fator é o da escala de produção, que é baixa para atender a necessidade das empresas que aqui se instalam. Isto mostra que alguns dos fornecedores locais, talvez por uma falsa sensação de exclusividade, não perceberam e não estão se preparando para as oportunidades que estão sendo apresentadas".

Mas também há inúmeras avaliações positivas, muito embora tenham sido respostas pouco entusiasmadas como "Entramos em contato com os fornecedores locais e a impressão é positiva" ou "Entramos em contato com os fornecedores locais e a impressão é de boas possibilidades de fornecimento", ambos fornecedores de primeira camada. Um depoimento mais entusiasmado afirmou que "os contatos foram mais direcionados a fornecedores para equipamentos e máquinas da fábrica do que para os de matérias-primas. O nível de qualidade encontrado nestes fornecedores foi muito bom e, inclusive, já habilitou um destes a atender outras unidades da empresa. Isto causou muito boa impressão e otimismo para o desenvolvimento de outros fornecedores locais"

Para algumas empresas, "a principal constatação até o presente quanto aos fornecedores locais é a dificuldade de continuidade no volume, falta de equipamentos e mão-de-obra especializada".

Esta frustração surge na medida em que as empresas recém-chegadas conhecem pouco da história local, conforme mostra o próprio depoimento de uma delas. "As empresas que estão se instalando devem ter um maior conhecimento da cultura e da realidade da mão-de-obra local que, ainda, não está totalmente preparada para este tipo de indústria.

Há uma deficiência das empresas que prestam o serviço de transporte, que não estão adequadamente preparadas, levando a problemas que acabam por impactar negativamente no ambiente da fábrica. Isto deve ser rapidamente corrigido, pois as empresas que, ainda, vão se instalar aqui verão este aspecto de forma bastante negativa."

Algumas empresas tornaram-se mais criteriosas em seus programas de terceirização: "a empresa age com muita cautela para dar prosseguimento aos programas uma vez que empresas interessadas em participar nem sempre tem competência em gestão empresarial".

A empresa tem se esforçado para o desenvolvimento de fornecedores locais mas as principais barreiras encontradas são a falta de especialização, compromisso técnico de qualidade e suporte de fornecimento integrado ao programa Just-In-Time. Mas acreditam que nos próximos anos podem inverter a posição atual, já que muitas das fornecedoras estrangeiras estão se instalando aqui.

"Já iniciamos a fase de investigação sobre os fornecedores locais, consultamos várias empresas de médio e pequeno porte e concluímos que as empresas locais têm dificuldades para futuros investimentos, embora existam empresas com bons softwares mas com dificuldades no hardware, ou seja, faltam equipamentos mais sofisticados para estas empresas que necessitam se manter neste mercado, com uma tendência de forte crescimento". Essa avaliação dos fornecedores de primeira camada traçou um quadro semelhante ao que havíamos mostrado há dois anos, por ocasião de nossa primeira pesquisa realizada em 1997 quando dizíamos que as empresa locais, em sua ampla maioria, não estavam preparadas para atender a esse novo mercado potencial. As empresas locais, em

sua maioria, perderam assim a primeira onda dos investimentos. As montadoras preocuparam-se em colocar em funcionamento as suas próprias fábricas e os seus fornecedores globais que as seguiram. As dificuldades inerentes absorveram todo o esforço e com frequência a importação foi adotada como solução fácil e rápida. Mesmo porque, estamos falando ainda de volumes muito baixos comparativamente aos que são produzidos nas respectivas matrizes.

Os produtos e fábricas "estado da arte" encontraram empresas locais pequenas e defasadas e, mesmo que quisessem, teriam dificuldades em viabilizar contratos nesse momento de pressões para os primeiros lotes de produção com os níveis de qualidade esperados.

Os fornecedores de primeira camada podem ajudar. Na medida em que as próprias montadoras consigam estabilizar mais a sua produção (ou torná-la mais previsível) e conhecimento gerencial desses fornecedores seja ampliado, as dificuldades tendem a diminuir e desse modo eles podem trabalhar em conjunto com os seus próprios fornecedores.

A atração de novos investimentos estrangeiros, principalmente para a segunda camada, vai tornar-se um pouco mais difícil pela situação geral do setor e também porque essas empresas são de porte médio, com maiores limitações financeiras.

Os negócios fechados até agora pelos fornecedores locais, embora ainda poucos, mostram a disposição e o empenho em tornar-se parte integrante da cadeia produtiva automotiva paranaense. As oportunidades perdidas devem-se em parte ao pouco esforço das montadoras e dos fornecedores de primeira camada com a criação de uma base local própria de fornecedores.

Com a necessidade de ampliar os níveis de conteúdo local tanto para cumprir a legislação quanto para reduzir os custos, o desafio do próximo ano é a promoção de forte integração e parceria entre esses novos fornecedores e a base existente.

Porém, para que esse esforço seja bem sucedido, é preciso que ambas as partes mudem a sua postura e expectativas. De um lado, os fornecedores internacionais precisam ter em mente as limitações da base local em tamanho, tecnologia, recursos financeiros, etc., resultado de sua própria história e da história do setor automotivo do Estado, antes limitado a montadoras de baixo volume e

produtos comerciais. Mas devem também notar os esforços individuais e coletivos realizados nos últimos anos, com melhorias significativas.

Por outro lado, o alerta para as empresas locais é que os esforços de melhoria ainda não são suficientes. Houve pouco avanço na modernização da gestão através de mudança da mentalidade gerencial. Essas empresas precisam efetivamente orientar os seus esforços no desempenho empresarial (custos, qualidade, serviços, etc.) e não assumir que têm pretensas "vantagens naturais" advindas da localização. Os empresários precisam considerar a necessidade de ter um nível de desempenho semelhante aos padrões internacionais, o que a grande maioria das empresas está longe de atingir. Com isso, poderão efetivamente reconquistar oportunidades.

Algumas sugestões adicionais foram dadas pelos entrevistados como uma política específica de exportação para as empresas menores, a melhor coordenação dos incentivos fiscais na cadeia de produção, a coordenação regional através do Sindimetal e entre os novos entrantes e as empresas já estabelecidas, a divulgação de informações para empresas de primeira camada sobre as competências técnicas das empresas locais, como também um ranking das empresas locais com medições objetivas e critérios de melhoria.

Está é a terceira versão da pesquisa sobre o pólo automotivo paranaense realizada pelo Sindimetal/PR e Sebrae/PR.

Em 1999 o setor automotivo do Paraná começou a ter a forma final na medida em que as montadoras instaladas passaram a produzir e os novos fornecedores instalados a atendê-las.

Por outro lado, as empresas locais continuaram os seus esforços de melhoria em algumas delas já começaram a se beneficiar da instalação dessas novas montadoras.

O método adotado consistiu de entrevistas com as montadoras VW-Audi, Renault, Chrysler, Volvo, New Holland e a fábrica de motores Tritec, em entrevistas com 23 empresas fornecedoras da primeira camada e com 51 empresas da base do Sindimetal que fizeram parte das duas pesquisas.

Apesar das dificuldades do mercado automotivo em geral, as empresa instaladas no Estado, principalmente as novas, lutaram para colocar a sua produção e os seus complexos sistemas de logística nos níveis de qualidade e custo desejados pelos consumidores.

REFERÊNCIAS

AUTODATA. São Paulo: Copy Service, 2002-

FERRO, José Roberto. **Paraná automotivo**: progressos em 1998. Curitiba: Sindimetal/Sebrae/Pr, 1998.

PARANÁ AUTOMOTIVO. **1999 em marcha**. Curitiba: Capital, 1999.

____. **Das perspectivas à realidade**. Curitiba: Newlaser, 2001.

____. Disponível em: <<http://www.paranaautomotivo.com.br>> Acesso em: 15 fev. 2003.

____. **Em consolidação**. Curitiba: Paranagraf, 2000.

ANEXO 1 - PARANÁ AUTOMOTIVO: VI PESQUISA PROGRAMA



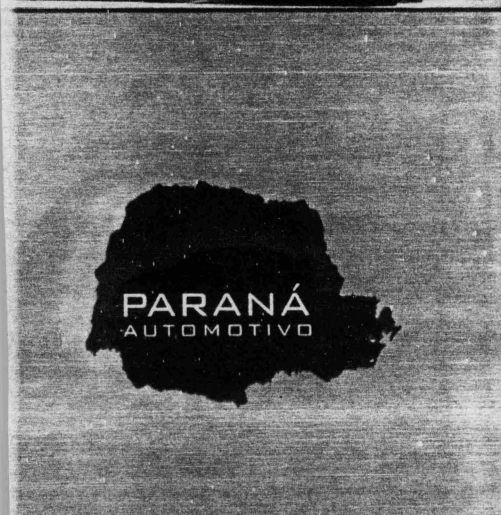
VI PESQUISA PROGRAMA



PARANÁ AUTOMOTIVO



NOVEMBRO - 2002



A importância de nosso propósito

Ao longo de seis anos, o SINDIMETAL/PR tem tido o orgulho de compartilhar com o SEBRAE/PR – com o apoio do TECPAR – um dos mais sérios estudos do setor metalmecânico, no segmento automotivo paranaense. O Programa Paraná Automotivo já se tornou referência para a sociedade, quando esta procura orientação em relação aos aspectos históricos e de tendências neste setor repleto de desafios. Estar à frente de uma instituição de classe, que integra interesses múltiplos, não é tarefa fácil, mas é cercada de orgulho ao saber que podemos oferecer às nossas empresas associadas, e a todos aqueles que vislumbram no Paraná uma terra de bons negócios, nosso apoio no sentido de entender e aproveitar as oportunidades que se apresentam.

O SINDIMETAL/PR espera, mais uma vez, contribuir com a avaliação das tendências econômicas do nosso Estado. Como entidade de classe, nos colocamos à disposição de toda a sociedade. Nas próximas páginas e também no site do Programa Paraná Automotivo, apresentamos um trabalho sério, conduzido por pessoas sérias e extremamente gabaritadas. Mais uma vez entregamos para a sociedade a amostra das percepções, das tendências e, principalmente, da realidade do segmento em 2002. Que possamos, ao avaliar nossas fraquezas, encontrar as forças para continuarmos acreditando em nossas expectativas empresariais e econômicas.

Roberto Sotomaíor Karam

Presidente do Sindimetal/PR

Coordenador do Programa Paraná Automotivo

Elcio José Rimi

Coordenador Geral da Pesquisa

José Luiz Guillon Ribeiro

Colaboração Especial

Luiz Antônio Fayet

Entrevistas e Tabulação

Equipe do Instituto Datacenso de Pesquisas

Antônio Marcilio Vieira

Cláudio Santana Shimoyama

Luiz Fernando Campos

Moisés Francisco Farah Júnior

Wilhelm Eduard Milwarde A. Meiners

Realização

SINDIMETAL/PR

SEBRAE/PR

TECPAR

2002. Sexto ano de atividades e pesquisas

Sem dúvida, a realização do Programa Paraná Automotivo é um motivo de orgulho para o Sindimetal/PR e para o Sebrae/PR. Ao longo deste caminho pudemos contribuir com a sociedade Industrial Paranaense com um profundo estudo sobre a capacidade, as vulnerabilidades, as virtudes e as ameaças advindas do Pólo Automotivo do Estado do Paraná. Estudo este centrado sobre a cadeia de potenciais fornecedores de peças e componentes que aqui já construam o futuro da indústria, antes da chegada de plantas "Estado da Arte" – como Renault e Audi/Volkswagen –, e toda a sua rede de supridores internacionais, juntando-se às já tradicionais Volvo e CNH.

As mudanças culturais trazidas na esteira da globalização, todavia, tornaram as atitudes do Governo, Multinacionais e Empresas Locais mais voláteis e, de certa forma, mais difíceis de viabilizar do que há 20 anos.

O Programa Paraná Automotivo procurou, ao longo destes seis anos de história, mesclar uma série de atitudes que pudessem contemplar os agentes envolvidos na busca de espaços e oportunidades, sem ser saudosista, procurando entender as demandas destes novos investimentos.

Programas de Gestão de Custos, Cultura da Qualidade e Experiência Global foram algumas das ações propostas que propiciaram os resultados alcançados até agora, como mostra a análise da pesquisa em números cumulativos no âmbito das empresas locais e os méritos conferidos a ele pelas próprias indústrias.

Como agregar valor é palavra de ordem neste mercado. Este ano introduzimos um novo conceito de Avaliação Tecnológica, visando compreender melhor as atitudes dos empresários locais e tentando medir o grau de evolução de nossas indústrias contra a chamada "falta de tecnologia" tão pontuada pelas indústrias que aqui chegaram quando indagadas sobre as chances de compras nas empresas locais.

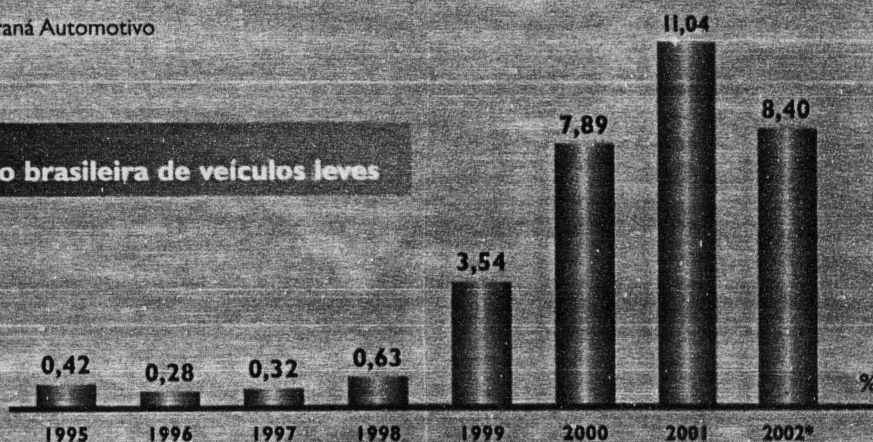
Ao longo destes seis anos, e por que não dizer por mais seis, o Sindimetal/PR continuará dedicando seu tempo e energia para que as transformações globais sejam vistas e revistas por todos, não só pelo esforço "solo" das empresas menores e "multilocais", como também pela necessária aproximação dos maiores, sem desmerecer as Léis de Mercado.

Este trabalho continuará e tentará mostrar, a cada ano, a evolução deste moderno Pólo Automotivo e, incansavelmente, ajudará a impulsionar uma política industrial para o Paraná alcançar a sua realidade.

Elcio Jose Rimi

Coordenador do Programa Paraná Automotivo

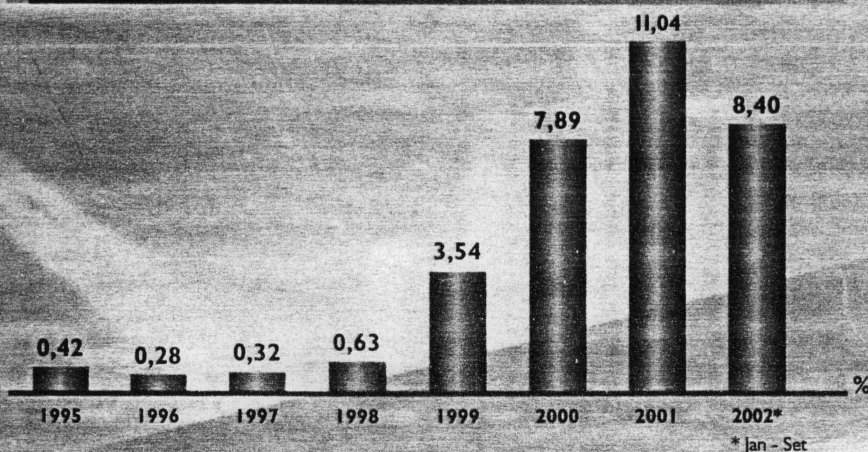
Paraná Participação na produção brasileira de veículos leves



* Jan - Set

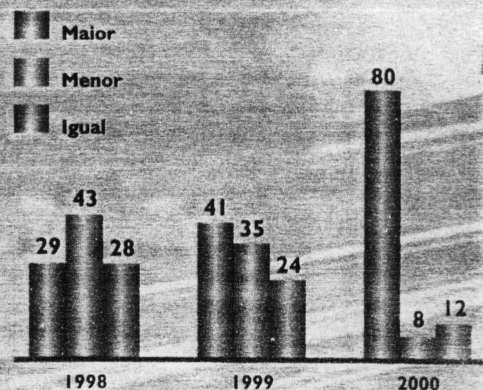
VI Pesquisa Programa Paraná Automot

Paraná Participação na produção brasileira de veículos leves



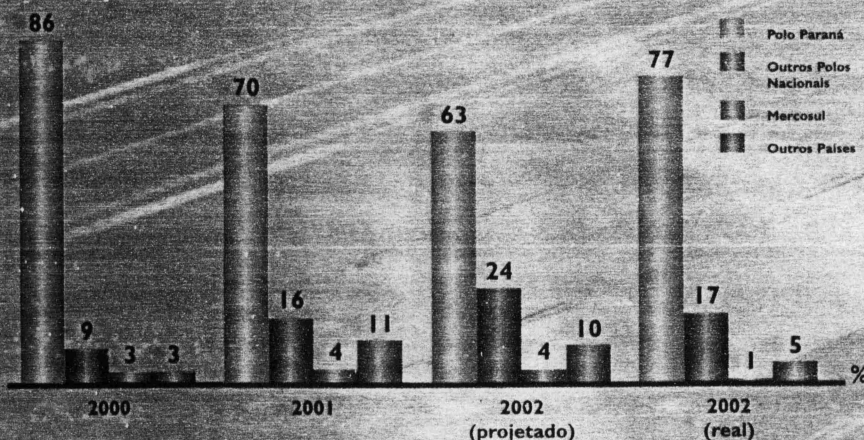
O Paraná continuou sua consolidação em termos nacionais. Após o grande crescimento anual observado nos anos de 99, 00 e 01, o ano de 2002 marca o início da consolidação do Pólo Automotivo do Paraná. Temos, agora, um mercado maduro, com contornos definidos e realistas que não dão mais oportunidade ao surgimento de expectativas exageradas, que trouxeram muitas frustrações e desapontamentos. E, para avaliar os reflexos e resultados deste processo de consolidação, levamos a efeito a nossa sexta pesquisa anual. Foram entrevistadas 58 empresas da Base Local do Sindimetal/PR e 29 Sistemistas (grandes fornecedores que se responsabilizam pela entrega de módulos ou sistemas completos).

Comportamento do faturamento Base Local em relação aos anos



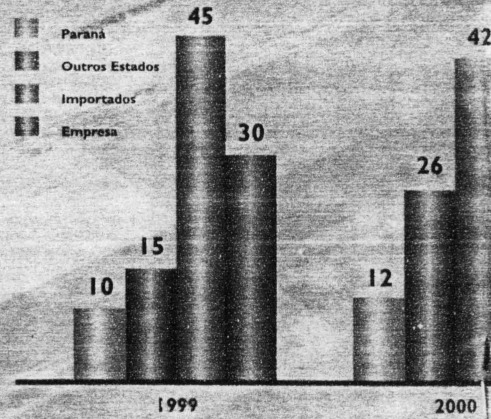
Mais da metade das empresas entrevistadas esperam aumento em relação a 2001. Apenas 15% consideram que seu faturamento em 2001. Número muito pouco diferente do observado em 2000, quando o Programa Paraná Automotivo viveu um ano cheio de complicações políticas e econômicas.

Direcionamento do faturamento dos Sistemistas



A expectativa de transformar o Paraná num exportador industrial neste segmento não se configurou. Mercosul, outros polos e outros países não atenderam às expectativas e a saída dos Sistemistas foi direcionar o faturamento para dentro do Estado.

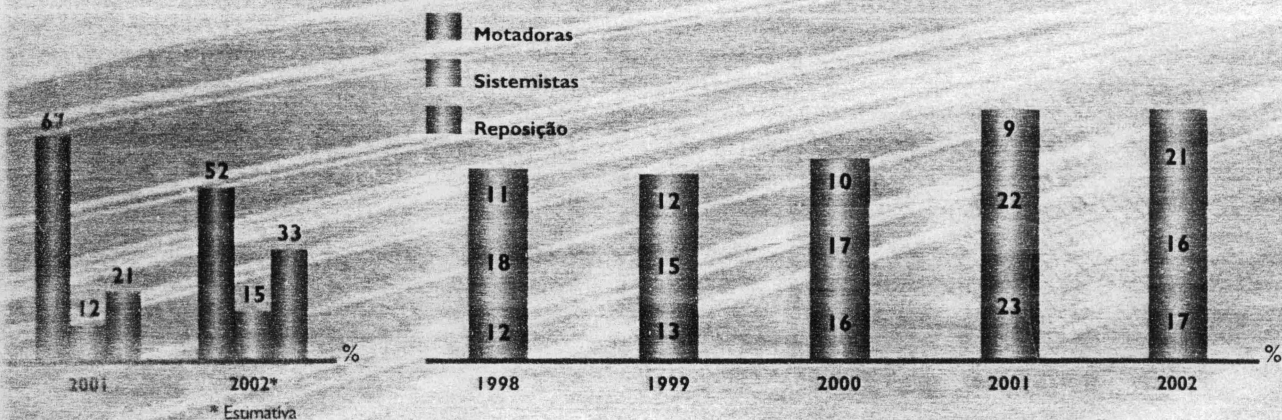
Origens dos bens e serviços comprados



O volume de compras no Paraná projetado para 2002 ficou menor em relação a 2000, devido ao aumento do fornecimento pelas próprias empresas, o que

A pesquisa integral do Programa Paraná Automotivo

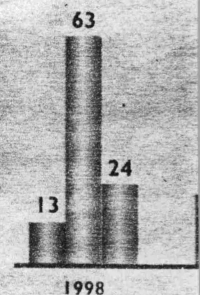
Origem do faturamento das empresas da Base Local conforme o segmento do setor automotivo



ntar seu faturamento em 2002, em
to em 2002 será inferior ao obtido em
01 e, significativamente, melhor do que
otivo ainda era uma promessa. E isto

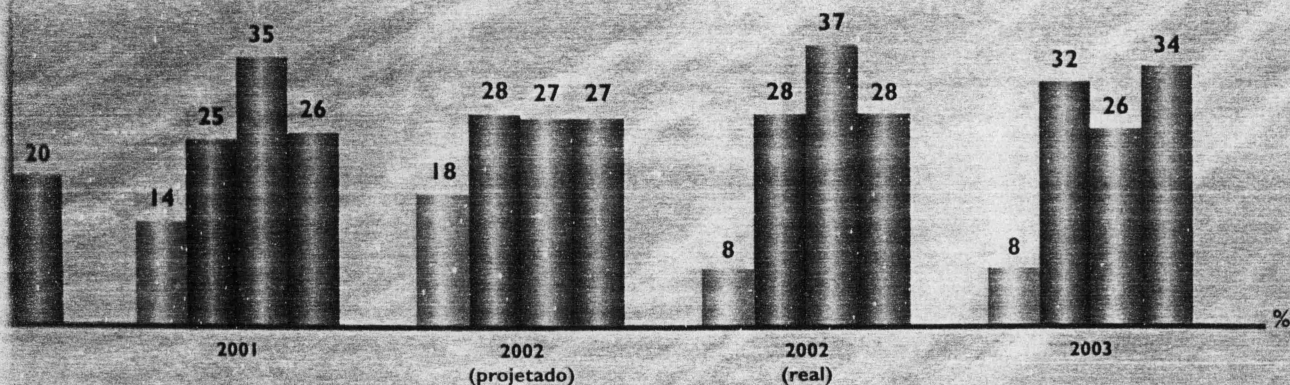
A redução do volume de compras das Montadoras e, conseqüentemente, de seus Sistemistas, fez com que os Fornecedores da Base Local migrassem para o mercado de reposição. Outro sinal de que a estrutura está consolidada: a redução observada no volume de compras dos principais clientes fez com que os fornecedores buscassem outras alternativas, porém, dentro do mesmo mercado.

Comportamento da Base Local



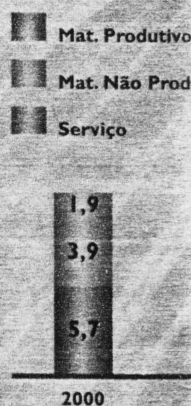
O número de empresas foi em 2001. Apesar das empresas da Base Local na revisão de seus projetos localizaram as razões insusos e assim por todos, sem exceção, a razão do seu sucesso.

Grupos pelos Sistemistas



abaixo da metade! As importações, ao contrário, ficaram muito acima das projeções. Para 2003 prevê-se a redução das importações através do corroborar as afirmativas anteriores de que o mercado já possui seus contornos perfeitamente definidos.

Estratificação

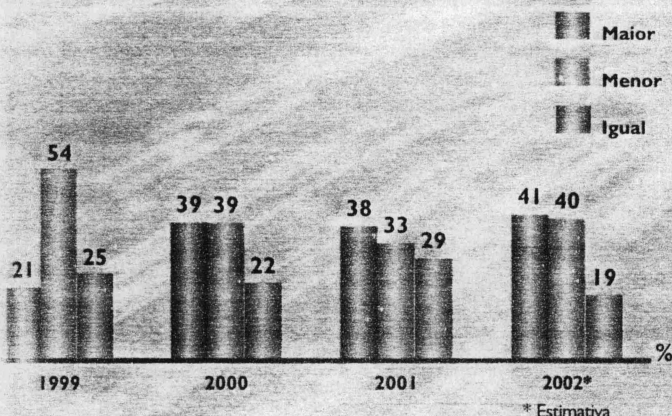


O material produtivo que ficou razoavelmente em 2003 este que projetado para o setor Base Local não procura desenvolvimento de f

Automotivo, em 2002, está disponível n

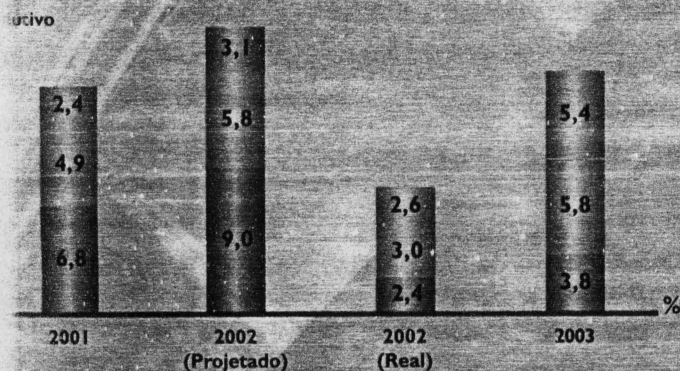
Um momento para reflexão

Aumento da rentabilidade das empresas da região em relação aos anos anteriores



As empresas que esperam alcançar uma rentabilidade maior em 2002 é maior do que no ano anterior devido à queda do volume de produção do setor automotivo. Local fizeram seu "dever de casa" e foram buscar o aumento da rentabilidade próprios processos. Aqueles que disseram esperar uma rentabilidade menor, para isto fora da sua empresa: no mercado, no Governo, nos fornecedores de matéria-prima. Já os que aguardam uma melhor rentabilidade para seus negócios, atribuíram à revisão de conceitos e reformulação de processos internos a

Previsão das compras dos Sistemistas no Paraná



houve uma brutal redução entre o "previsto" e o "realizado". O único índice mais próximo da previsão foi o de "serviços". Não há nenhuma razão para crer que o quadro será diferente. Aliás, já está definido que o principal aumento está no setor de serviços. O mercado está definido. Se Sistemistas e Fornecedores da região não entenderem o entendimento, todos vão perder. As promessas de incentivo e os fornecedores não se confirmaram.

A realidade de nosso mercado nestes anos fez com que Sistemistas e Montadoras ficassem atrelados às importações sem uma estratégia definida para compras locais.

Segundo economistas e especialistas da área os possíveis fatores apontados como fonte para este problema foram:

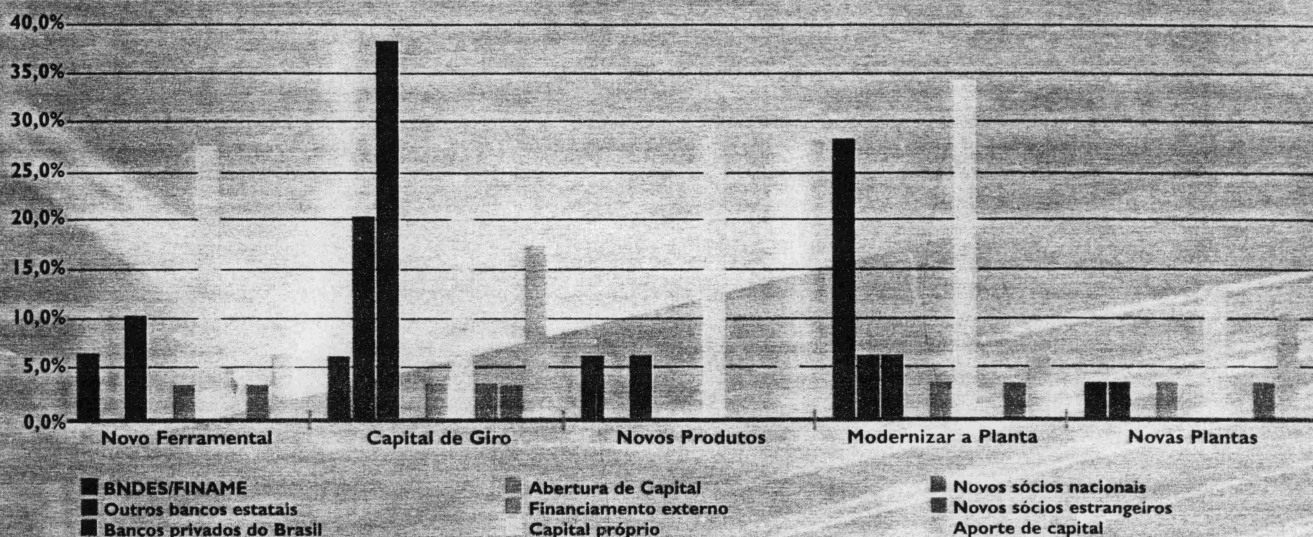
- a política cambial equivocada, tornando o dólar artificialmente barato e trazendo, como consequência, as dificuldades de nacionalização de produtos e de seus componentes;
- a elevação da carga tributária que passou de aproximadamente 23% do PIB, em 1994, para 34%, em 2002;
- os custos financeiros conhecidos como os mais altos do mundo e;
- outros pontos do chamado "Custo Brasil" como, por exemplo, a insegurança institucional, não permitindo vislumbrar horizontes de longo prazo, com confiabilidade, para os atos de política oficial.

A par destas justificativas, nos parece claro que as estratégias podem sofrer mudanças profundas ao sabor do câmbio e das difíceis manobras necessárias para se entender e conviver com a economia brasileira por aqueles que aqui trouxeram seus investimentos.

As oportunidades advindas desta nova realidade podem transformar a dita "falta de tecnologia" dos empresários daqui em "oportunidade de preços" para os empresários de lá.

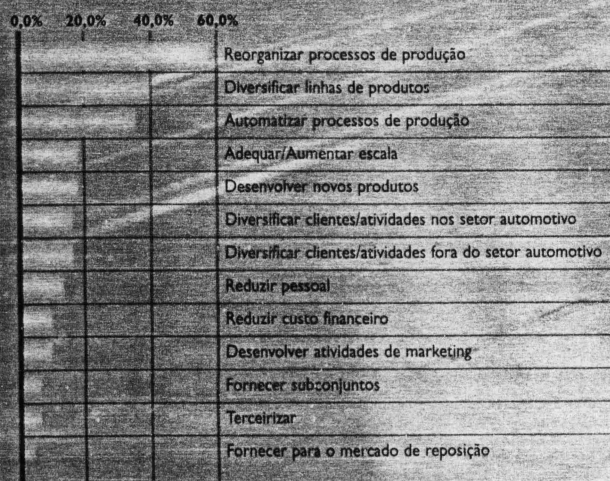
Inovações Tecnológicas Posicionamento da Empresa

Fontes de Financiamento X Aplicação



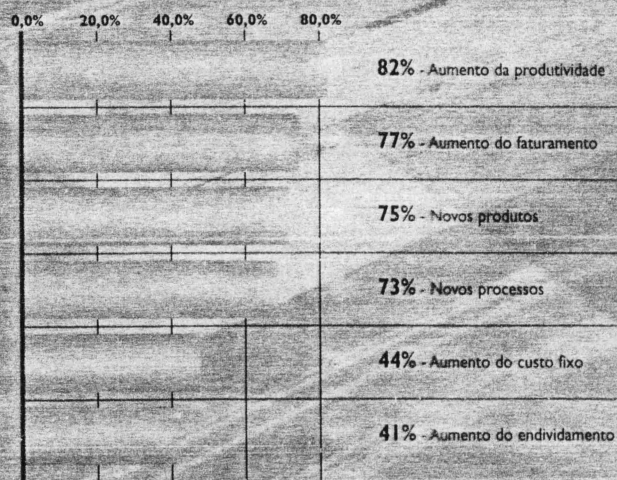
O capital próprio aparece como principal fonte de financiamento para os investimentos em todos os grupos exceto, é claro, no item Capital de Giro. O BNDES aparece como agente significativo quando se trata de modernizar a planta. As operações através do FINAME e os próprios equipamentos como garantia contribuem decisivamente para isto.

Recuperação Aumento da margem de Lucro



A terceirização, que na década de 90 se constituiu num remédio largamente utilizado para aumento das margens de lucro das empresas, nesta pesquisa aparece em penúltimo lugar dentre as medidas mais utilizadas por elas com esta finalidade. Reorganização, Diversificação e Automatização, nesta ordem, encabeçam a lista como as medidas mais utilizadas.

Resultado dos Investimentos nos últimos 5 anos



O resultado mais positivo obtido com os investimentos realizados está expresso no fato de que Custos Fixos e Endividamento cresceram em torno de 42%, enquanto que Produtividade e Faturamento cresceram cerca de 80% no mesmo período.

Inovações Tecnológicas

Demandas Tecnológicas - Indicadores de Demandas

ÁREA TECNOLÓGICA	PRINCIPAIS DEMANDAS	ÍNDICE (%)
Processos	Produção enxuta	73,0
Processos	Controle de processos	71,4
Processos	Disponibilidade de informações	67,2
Processos	Capacidade de manutenção	66,4
Processos	Acesso às novas tecnologias	63,1
Gestão	Gestão da qualidade	59,5
Produtos e Materiais	Integração cliente/fornecedor	58,6
Gestão	Gestão de produção	58,5
Processos	Cadeia de fornecedores nivelada	56,2
Produtos e Materiais	Qualidade e disponibilidade	55,8
Qualificação de Funcionários	Treinamento específico	50,6
Desenvolvimento de Projetos	Relação cliente/fornecedor	49,5
Processos	Automação	48,8
Gestão	Gestão de quadro funcional	47,3
Gestão	Gestão ambiental	46,9
Qualificação de Funcionários	Cursos de especialização	45,4
Qualificação de Funcionários	Reciclagem, motivação	43,5
Qualificação de Funcionários	Qualificação básica	42,6
Qualificação de Funcionários	Formação técnica	41,5
Desenvolvimento de Projetos	Padronização de normas	40,5
Qualificação de Funcionários	Direcionamento para novas tecnologias	40,1
Desenvolvimento de Projetos	Laboratórios	35,8
Qualificação de Funcionários	Escolas técnicas específicas	35,3
Desenvolvimento de Projetos	Informatização	34,7
Gestão	Técnicas modernas de gestão	33,1
Gestão	Gestão de informações estratégicas	31,9
Processos	Centro de pesquisa	31,6
Desenvolvimento de Projetos	Banco de dados	28,1
Produtos e Materiais	Centro de pesquisa	26,7
Desenvolvimento de Projetos	Profissionais de P&D	24,4
Gestão	Interação empresa escola	23,8
Gestão	Gestão de projetos	23,4
Desenvolvimento de Projetos	Gestão de projetos	23,0
Qualificação de Funcionários	Assistência das universidades	22,8
Gestão	Gestão de alianças	19,8
Desenvolvimento de Projetos	Centro de Pesquisa	16,5
Gestão	Suporte para gestão global	16,0
Desenvolvimento de Projetos	Prototipagem	14,5

Carências de conhecimento – Graus de Relevância

		NÍVEL FUNCIONAL			
Indicadores de Carências do Conhecimento		GERENCIAL	TÉCNICO	OPERACIONAL	ADMINISTRATIVO
NÍVEIS	Básica				
	Leitura e compreensão de textos	664	2.024	4.928	2.480
	Conhecimento de informática	1.760	2.604	1.020	2.116
	Conhecimento de inglês	3.584	3.078	276	2.464
	Expressão e comunicação oral e escrita	1.748	2.232	2.080	3.200
	Dificuldades de trabalhar em equipe	704	960	3.040	1.320
	Dificuldade de negociação	1.536	1.976	1.200	2.944
	Ausência de criatividade e iniciativa	2.024	2.944	5.037	2.940
	Dificuldade de compreender	-	912	6.072	2.100
	Dificuldade de introduzir modificações no processo de trabalho	2.376	2.052	5.200	2.280
NÍVEIS	Intermediária				
	Dificuldade em reconhecer e definir problemas	1.380	3.040	4.774	3.496
	Dificuldade em equacionar soluções	1.748	3.864	5.621	3.496
	Dificuldade de agir preventivamente	3.344	4.536	7.744	3.360
	Dificuldade de transferir conhecimentos	1.365	2.800	3.456	2.520
	Ausência de habilidades manuais	551	900	864	480
	Dificuldades de seguir prescrições e normas	1.501	1.008	2.888	1.840
	Dificuldade de compreender manuais técnicos	930	672	2.400	1.216
	Ausência de conhecimentos técnicos específicos	1.425	1.056	3.952	-
	Técnica				

Conclusões

Pesquisa Paraná Automotivo 2002

- Mais da metade das empresas entrevistadas, que compõe a Base Local, esperam aumentar seu faturamento em 2002 em relação a 2001.
- A redução do volume de compras das montadoras em 2002 e, conseqüentemente, de seus Sistemistas fez com que os Fornecedores da Base Local migrassem para o mercado de reposição.
- O número de empresas que esperam melhor rentabilidade em 2002 é maior do que foi em 2001. Apesar do ano conturbado e da queda do volume de produção do setor automotivo, as empresas da Base Local fizeram seu "dever de casa" e foram buscar o aumento da rentabilidade na revisão de processos internos.
- Apesar dos "agentes externos", 71% das empresas entrevistadas que compõe a Base Local do Sindimetal obtiveram melhor produtividade em 2002.
- A maturidade do mercado automotivo no Paraná está configurada: o otimismo exagerado do ano 2000, quando não havia ninguém "Desanimado", foi substituído por um equilíbrio entre "Entusiasmados" e "Desanimados".
- A expectativa de transformar o Paraná num exportador industrial neste segmento não se configurou. Mercosul, outros Pólos e outros Países não atenderam às expectativas e os Sistemistas direcionaram seu faturamento para dentro do Estado.
- Em 2002 o volume das compras realizadas no Paraná pelos Sistemistas foi menos da metade do previsto;
- Em 2002 as importações realizadas pelos Sistemistas ficaram muito acima das suas projeções;
- Em 2002 as compras de material produtivo apresentaram enorme defasagem entre "previsto" e "realizado".
- Para 2003, a redução das importações pelos Sistemistas será compensada pelo aumento do fornecimento pelas próprias empresas;
- Para 2003, o principal aumento de volume de compras pelos Sistemistas está projetado para o setor de serviços.
- O mercado já tem seus contornos bem definidos. Se Sistemistas e Fornecedores da Base Local não procurarem o entendimento, todos vão perder.

Inovações Tecnológicas nas Empresas da Base do Sindimetal/PR - 2002

- A maioria dos recursos que financiam as inovações tecnológicas ainda provêm dos próprios recursos das empresas. Fica clara a falta de espaço, nesta amostra, da capacidade de gerir recursos via instituições de fomento. Por falta de capacidade de crédito ou por absoluta distância dos bancos oficiais, o fato é que nota-se a dificuldade de abrangência tecnológica das pequenas e médias empresas.
- No campo do Intercâmbio de conhecimento nota-se um espaço muito reduzido. A maior parte das inovações organizacionais ainda é gerada e gerida pelas próprias empresas. O intercâmbio Universidade/Empresa, apenas como exemplo, apresenta um espaço fantástico de atuação. Tanto universidades, quanto as empresas, necessitam adotar mecanismos de aproximação mais eficazes.
- Ainda existe espaço a ser ocupado por entidades públicas, privadas ou de economia mista no que diz respeito ao desenvolvimento de programas voltados à capacitação de mão-de-obra no nível Operacional. Em contrapartida, não parece haver demanda para programas voltados à capacitação no nível Gerencial.
- As maiores Carências estão no nível Operacional e relacionadas às habilidades Intelectuais. As menores, estão relacionadas às habilidades Técnicas no nível Administrativo. De acordo com a definição do Grau de Relevância atribui-se "Pouca Importância" ao tema.
- Fica clara, todavia, a preocupação dos empresários quanto a seus processos produtivos. As demandas de mercado estão focadas cada vez mais no binômio preço/qualidade. Esta é uma boa notícia para que as empresas passem a aperfeiçoar suas áreas de manufatura. Vale lembrar, entretanto, que a geração de valores para os potenciais clientes está centrada, também, na esfera administrativa.

Empresas consultadas na Pesquisa de 2002

ASSOCIADAS: Actel Ltda. • Beta Ferramentaria e Usinagem Ltda. • Betenheuser & Montanini Ltda. - BMV • CNC Usinagem Industrial Ltda. • Coinpel Comércio e Indústria de Peças Ltda. • Delca Indústria de Molas Ltda. • EAA Equipamentos Automotivos Araucária Ltda. • Eurogam Automação Industrial Ltda. • F.M Campos Ferramentaria Ltda. • Fabrica de Artefatos de Metais Irmãos Trevisan - FAMIT • Ferramental Ferramentas Técnicas e Serviços Ltda. • Ferramentas Precisa Ltda. • FGVTVN Brasil Ltda. • Fuchs Servicos Técnicos Ltda. • Geiger Indústria e Comércio de Radiadores Ltda. • Hubner Indústria Mecânica Ltda. • Ibratec Indústria Brasileira de Artefatos Técnicos Ltda. • Igasa S/A - Indústria e Comércio de Auto Peças • Ime's Indústria Metalúrgica Stori Ltda. • Industamp Industrial de Estampados Ltda. • Indústria e Comércio de Parques e Movimentos de Ferro Ltda. • Indústria Metalúrgica Pastre Ltda. • Indústrias Langer Ltda. • José Borges & Cia - Borges Placas • Kabel Indústria e Comércio de Chicotes Elétricos Ltda. • L. Alberti Indústria Mecânica Ltda. • Logicar Metalúrgica Ltda. • Magius Metalúrgica Industrial Ltda. • Matriz Ferramentaria e Usinagem Ltda. • Metalcamp Indústria Comércio e Representação Ltda. • Metalkraft S/A - Injeção e Usinagem • Metaltubo Metalúrgica Ltda. • Metalúrgica Atra Ltda. • Metalúrgica Expoente Ltda. • Metalúrgica Gans Indústria e Comércio • Metalúrgica Matrix Ltda. • Metalúrgica Poty Ltda. • Metalúrgica Schwarz S/A • Metalus Indústria Mecânica Ltda. • Metapar Usinagem Ltda. • Modelo Ferramentaria e Estamparia Ltda. • Moller Indústria Metalúrgica Ltda. • Moltec Molas de Precisão Ltda. • Normatic Tratamentos Térmicos Ltda. • Palmares Indústria Metalúrgica Ltda. • Perfipar Manufaturados de Aço Ltda. • Petroleum Formação de Inserto Ltda. • Piergo Indústria e Comércio de Aço Ltda. • Schermak Comercio e Recuperação de Furgões Ltda. • Semage Manutenção Industrial Ltda. • Spectroscan Tecnologia de Materiais Ltda. • Suguiura Indústria Mecânica Ltda. • Superstamp Estamparia Industrial Ltda. • Tecno Plating Manutenção de Máquinas Industriais Ltda. • Udo Heuer S/A - Indústria e Comércio • Ulguim & Cia. Ltda. • Ventrabras Metalúrgica Ltda.

SISTEMISTAS: Aksys do Brasil Ltda. • Arvin Kayaba do Brasil Ltda. • Brose do Brasil Ltda. • Copo-Ferher Indústria de Poliuretano do Brasil Ltda. • Dana Industrias Ltda. • Delphi Automotive Systems do Brasil Ltda. • Dura Automotive Systems do Brasil Ltda. • Gestamp Paraná S/A • Gonvarri Brasil S.A • Hella Indústria Arteb S/A • Inylbra Automotive Systems • Kautex Textron do Brasil Ltda. • Koyo Steering Brasil Ltda. • Krupp Módulos Automotivos do Brasil Ltda. • Manuli Auto do Brasil Ltda. • Metagal Indústria Comércio Ltda. • Mollertech Böllhoff Tecnoplasticos Ltda. • Peguform do Brasil Ltda. • Pirelli Pneus S/A • PPG Industrial do Brasil Ltda. • Simoldes Aços do Brasil Ltda. • Soditech Ltda. • Sofedit Industrial Ltda. • Styner+Bienz do Brasil Ltda. • Tenneco Automotive do Brasil Ltda. • Thyssenkrupp Presta do Brasil Ltda. • Trêves do Brasil Ltda. • Tritec Motores Ltda. • Vallourec do Brasil - Autopeças Ltda.

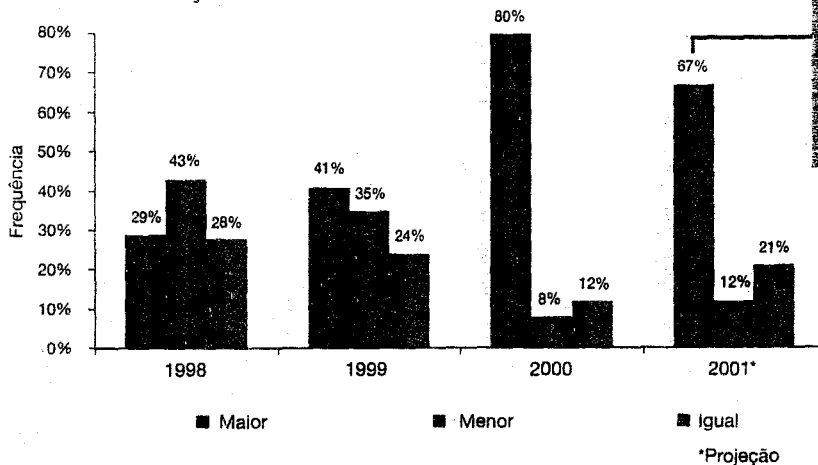


ANEXO 2 - RESULTADOS DA PESQUISA REALIZADA EM 2001

A seguir passamos a apresentar e comentar os resultados da pesquisa realizada em 2001. Participaram desta pesquisa 49 empresas associadas ao Sindimetal-PR pertencentes à base local de fornecedores, 23 sistemistas e três montadoras.

BASE LOCAL

1 Comportamento do faturamento das empresas da Base Local em relação aos anos anteriores



Apesar das crises de energia da Argentina e dos atentados ao WTC, o ano teria sido melhor para 2/3 das empresas.

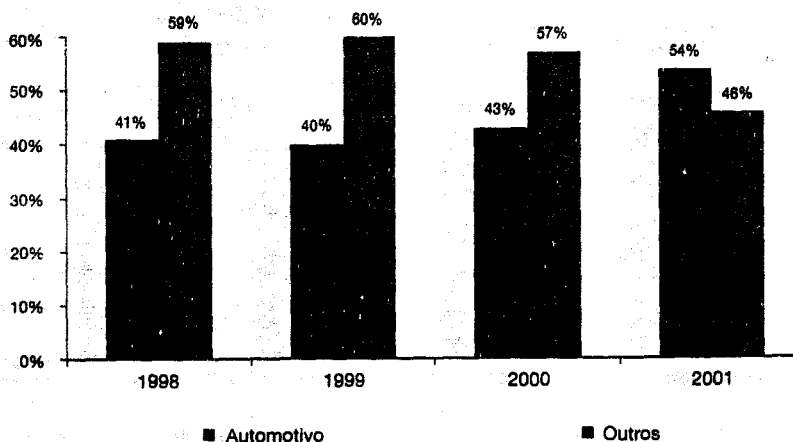
Quadro 1

Apesar da conturbação econômica do segundo semestre de 2001 - crises de energia, da Argentina e atentados terroristas em Nova York -, a expectativa de crescimento do faturamento anual ainda se fez presente para 2/3 das empresas entrevistadas.

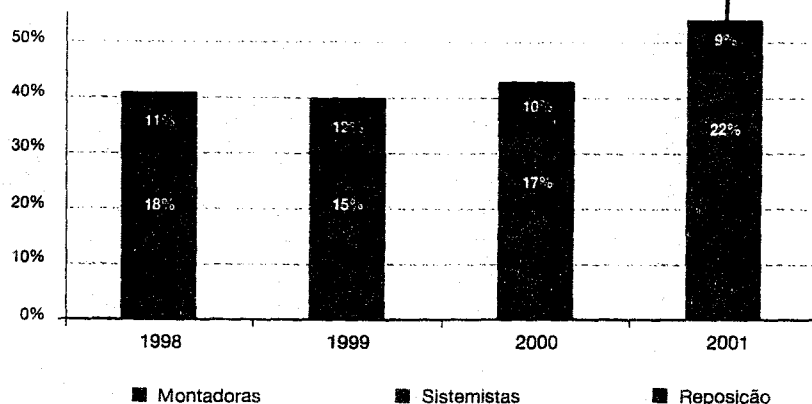
Quadro 2

Em 2001, pela primeira vez, o fornecimento ao mercado automotivo teve uma representatividade maior, do que os outros mercados para as empresas da Base Local.

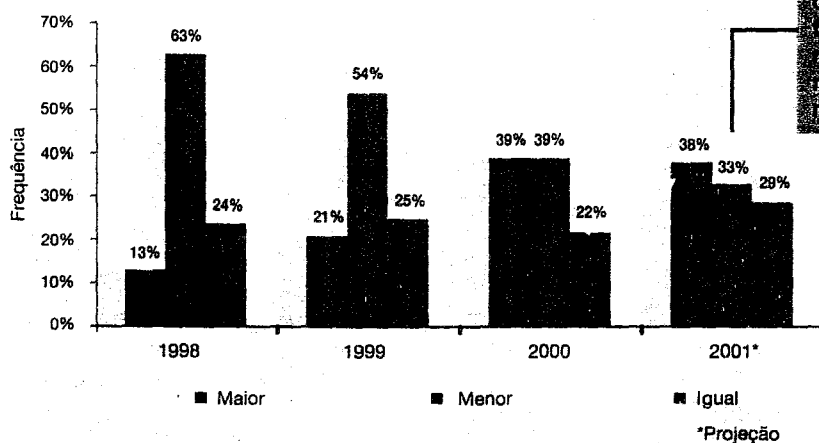
2 Origem do faturamento das empresas da Base Local conforme seu mercado de atuação



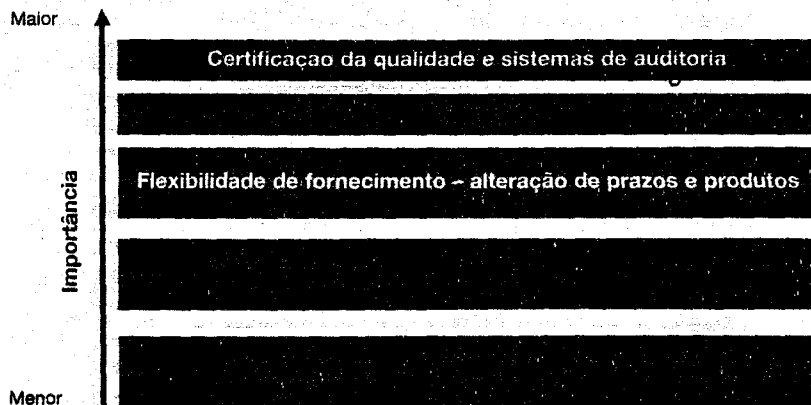
3 Origem do faturamento das empresas da Base Local conforme o segmento do setor automotivo



4 Comportamento da rentabilidade das empresas da Base Local em relação aos anos anteriores



5 Principais atributos exigidos pelos Sistemistas e Montadoras na visão dos fornecedores da Base Local



Quadro 3

Enquanto o fornecimento para os segmentos Sistemistas e Montadoras manteve a tendência de alta observada nos anos anteriores, o fornecimento para o segmento Reposição caiu pelo terceiro ano consecutivo.

Quadro 4

Apenas 1/3 das empresas considerou que a sua rentabilidade foi menor em 2001, comparada ao ano anterior. Essa tendência de queda se observa há quatro anos consecutivamente.

Quadro 5

A certificação da qualidade e manutenção dos sistemas de auditoria, na visão dos fornecedores da Base Local, são os principais atributos exigidos pelos Sistemistas e Montadoras de seus fornecedores.



Quadro 6

Como resultado da conscientização das empresas da Base Local, em grande parte provocada pelas exigências dos Sistemistas e Montadoras, o número de Certificações dos Sistemas da Qualidade tem crescido a cada ano.

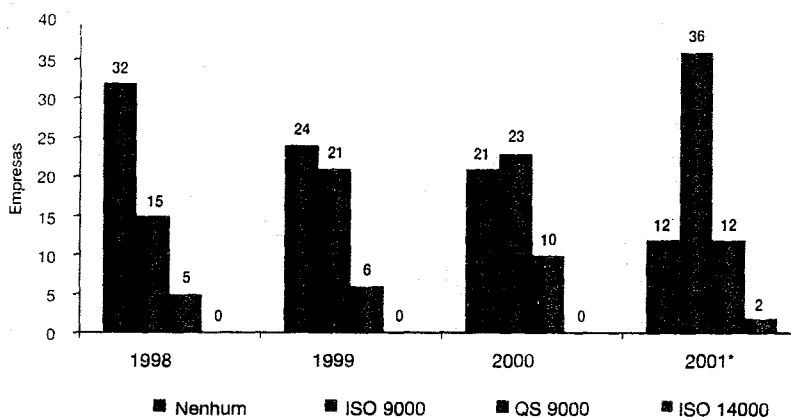
Quadro 7

As expectativas de crescimento do faturamento e da rentabilidade das empresas da Base Local podem ser consideradas como indicadores efetivos da melhoria da qualidade de seus produtos. Muito embora, não fosse esta uma questão explícita na pesquisa, esses dois indicadores podem ser usados para justificar essa afirmação. As razões que levaram à melhoria da qualidade das empresas da Base Local estão identificadas no quadro.

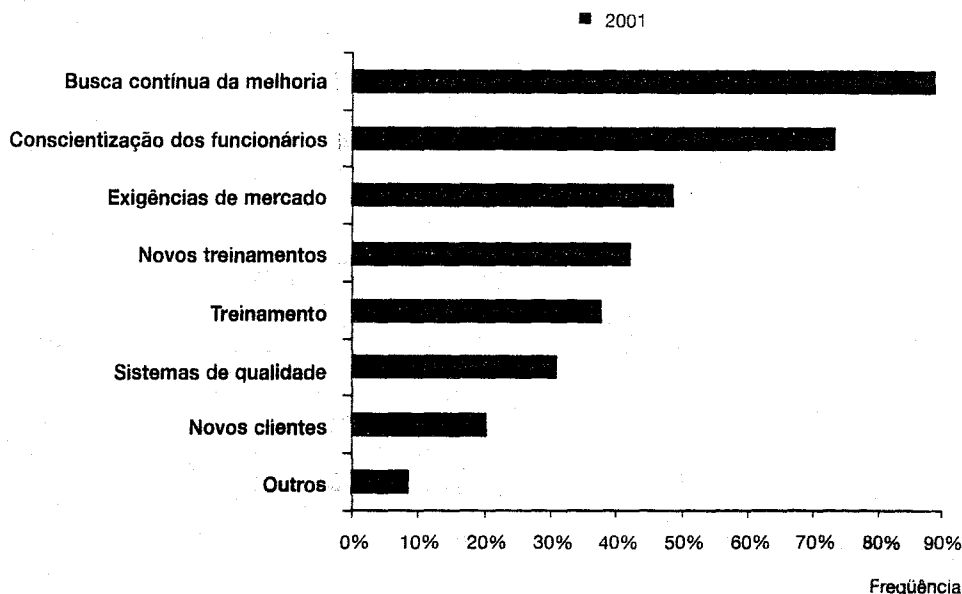
Quadro 8

Para as empresas da Base Local, mais importante do que atender às exigências da qualidade - fator já intrínseco ao negócio - é poder contar com fornecedores flexíveis o suficiente para acomodar as alterações de prazos e produtos decorrentes das freqüentes alterações de programas dos Sistemistas e Montadoras.

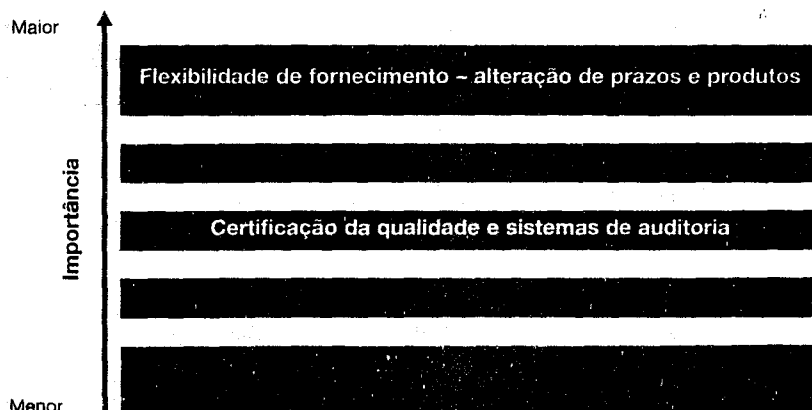
6 Evolução do número de certificados da qualidade nas empresas da Base Local



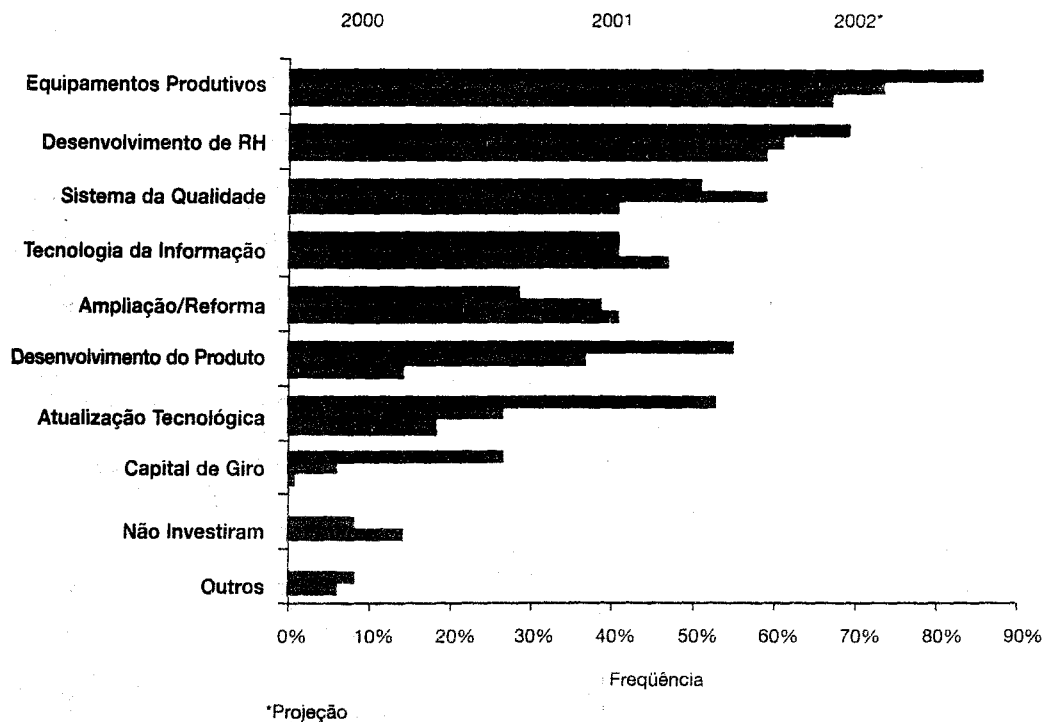
7 Razões que levaram à melhoria da qualidade nas empresas da Base Local em 2001



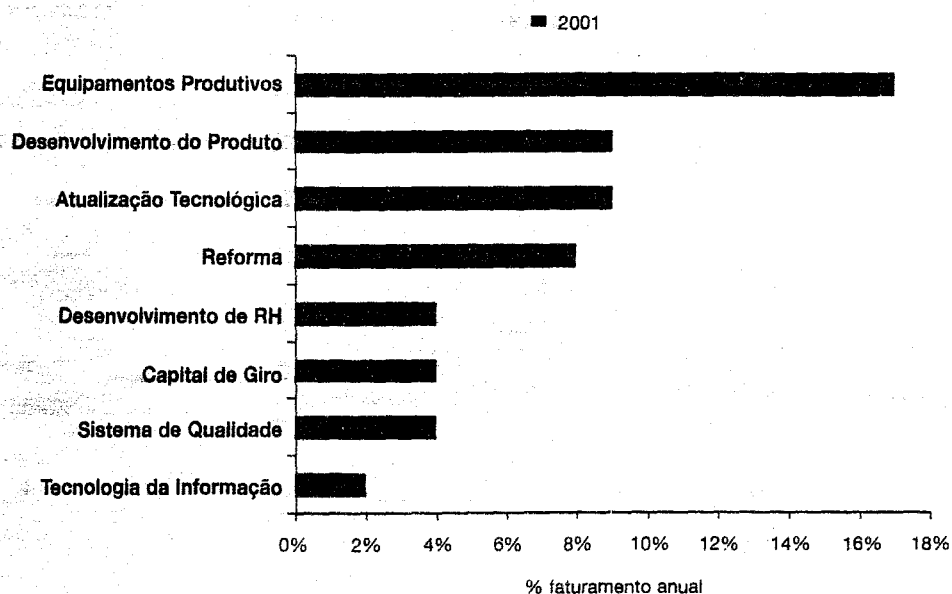
8 Principais atributos exigidos pelas empresas da Base Local aos seus fornecedores



9 Direcionamento dos Investimentos realizados pelas empresas da Base Local (múltiplas respostas)



10 Valor dos Investimentos realizados pelas empresas da Base Local em 2001



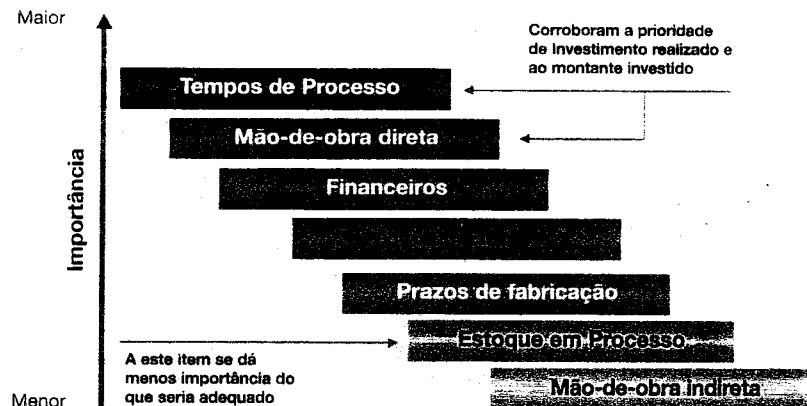
Quadro 9

Todas as empresas entrevistadas têm pretensões de investimentos em 2002. No ano de 2001, menos de 10% direcionaram seus investimentos para o financiamento de capital de giro. Para o ano de 2002, verifica-se uma redução no ritmo de ampliações e reformas. Entretanto, a busca por equipamentos produtivos e atualização tecnológica são destaques na aplicação dos investimentos.

Quadro 10

Confirmando o quadro anterior, "equipamentos produtivos", "desenvolvimento do produto" e "atualização tecnológica" receberam o maior volume de investimentos no ano de 2001, o que atua positivamente no crescimento do faturamento e da rentabilidade das empresas da Base Local, além, é claro, do crescimento do mercado automotivo observado, principalmente, no primeiro semestre de 2001.

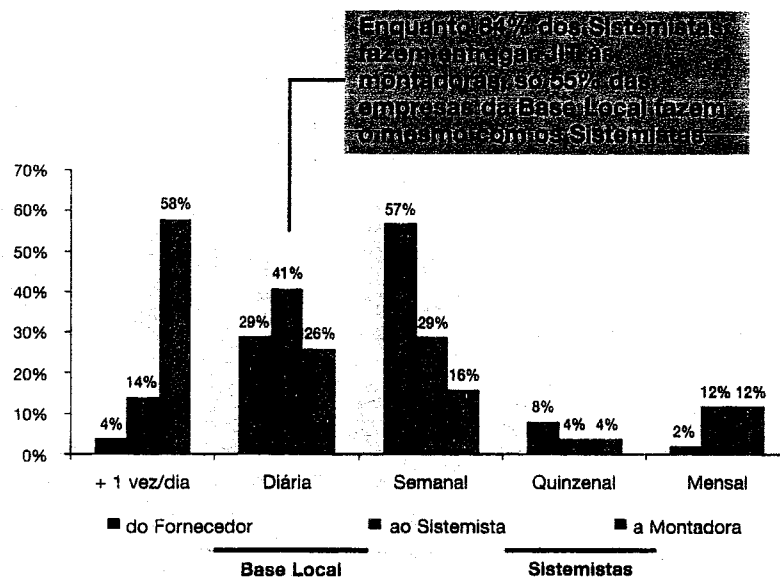
11 Custos internos: principais focos de atenção



Quadro 11 e 12

A preocupação com "custos de processos" e de "mão-de-obra direta" está de acordo com os investimentos realizados em equipamentos produtivos e atualização tecnológica. Por outro lado, "estoques em processo" deveria receber maior destaque em razão do desequilíbrio observado nas frequências de fornecimento e abastecimento tanto para os Sistematistas quanto destes para as montadoras. Importante ressaltar, aqui, que uma boa parte destes estoques é devida à desarticulação entre o volume programado pelas montadoras junto a seus fornecedores e o efetivamente produzido. Pesquisa neste sentido desenvolvida pela A.T.Kearney constatou que, ao longo de 24 meses, esta diferença oscilou entre 40 e 60%. O razoável, segundo a mesma pesquisa, seria uma oscilação de no máximo 15%.

12 Frequência de abastecimento

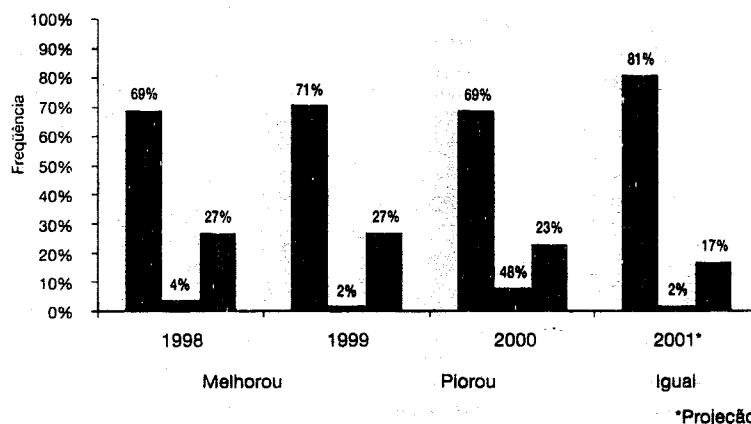


As empresas estão trabalhando com estoques intermediários para fazer frente aos desajustes dos cronogramas das empresas

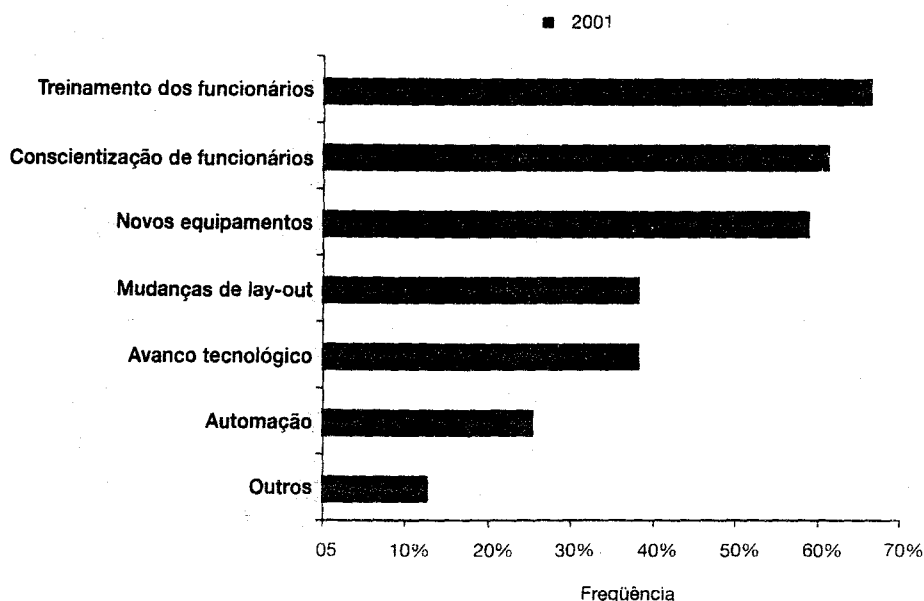
Quadro 13

O resultado do investimento em equipamentos produtivos está refletido no aumento expressivo do número de empresas que apresentaram melhoria da produtividade em relação aos anos anteriores. A se confirmarem as projeções de investimentos para 2002, a expectativa é de que um número maior de empresas apresente melhorias de produtividade.

13 Comportamento da produtividade das empresas da Base Local em relação aos anos anteriores



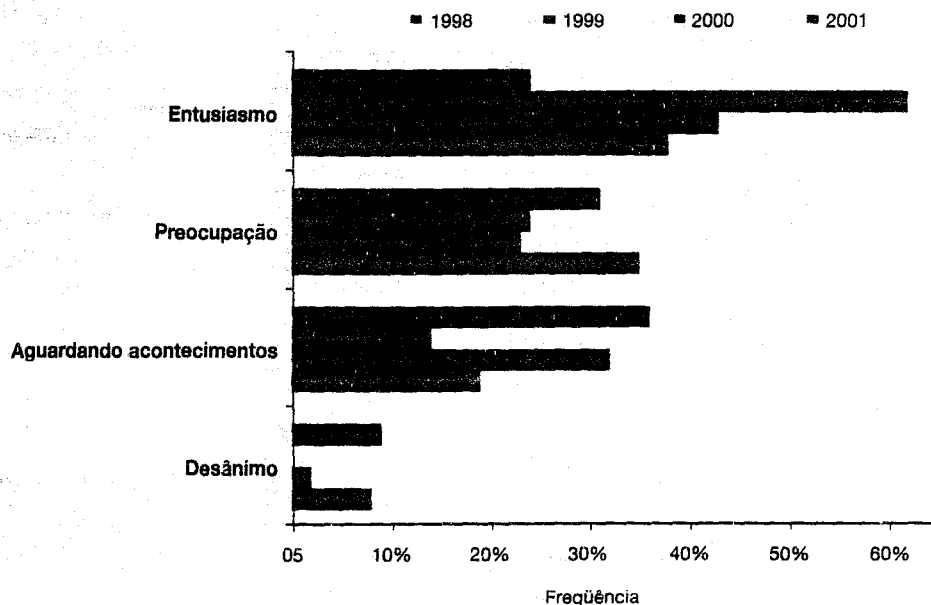
14 Razões que levaram à melhoria da produtividade nas empresas da Base Local em 2001



15 Avaliação das empresas da Base Local quanto ao retorno obtido com os "7 Mandamentos do Programa Paraná Automotivo"

Item	Programa	Avaliação
2	Recursos humanos: produtividade e aumento da produtividade	7,2
4	Alianças/fusões e Financiamento	6,8
6	Administração de custos e organização	6,8

16 Ânimo das empresas da Base Local quanto às perspectivas de negócio



Quadro 14

Para 2/3 das empresas, "treinamento" e "conscientização de funcionários" foram os principais fatores geradores das melhorias da produtividade. Em contrapartida, apenas 25% das empresas consideram "automação" como fator preponderante para obtenção deste resultado.

Quadro 15

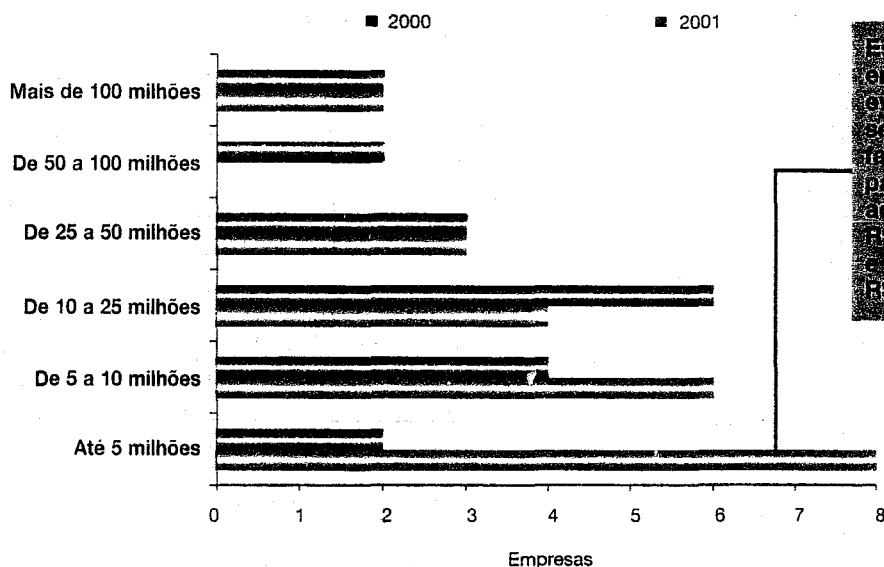
Com cinco dos "7 Mandamentos do Programa Paraná Automotivo" alcançando média superior a 7,0, fica evidente a sua efetividade para o desenvolvimento das empresas da base local. Os dois outros programas – alianças/fusões e financiamentos e apoio governamental – dependentes de fatores externos ao Sindimetal/PR, tiveram avaliação muito inferior a esta média.

Quadro 16

Embora a maioria dos empresários da Base Local tenha reduzido seu entusiasmo em 2001, poucos se apresentam como "desanimados". A posição é de "preocupação cautelosa". Destaque para o fato de que, no ano 2000, o percentual de desânimo era zero.

SISTEMISTAS (Fornecedores de 1ª camada)

17 Faturamento bruto anual dos Sistemistas



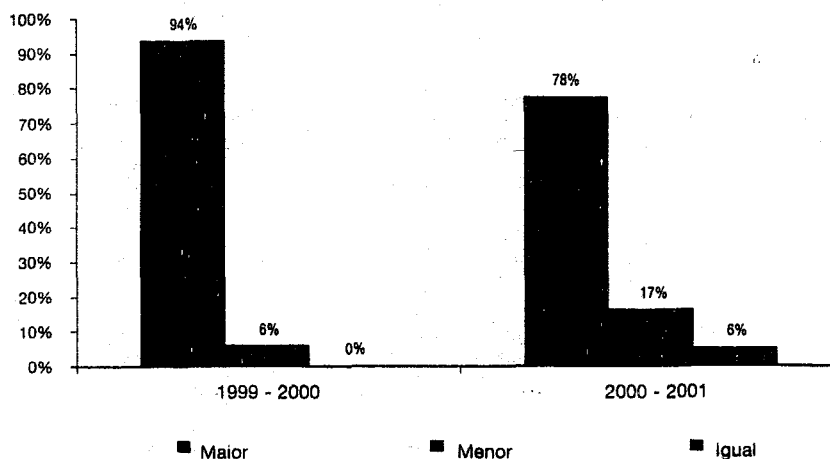
Quadro 17

Seis das empresas que no ano 2000 tiveram seu faturamento anual situado na faixa dos R\$ 5 milhões, evoluíram para faixas mais condizentes com o seu porte de operação. Notamos também que, na faixa de faturamento de R\$ 50 a 100 milhões, no ano 2000, não existia nenhuma empresa, enquanto que o ano 2001 passa a abrigar duas representantes.

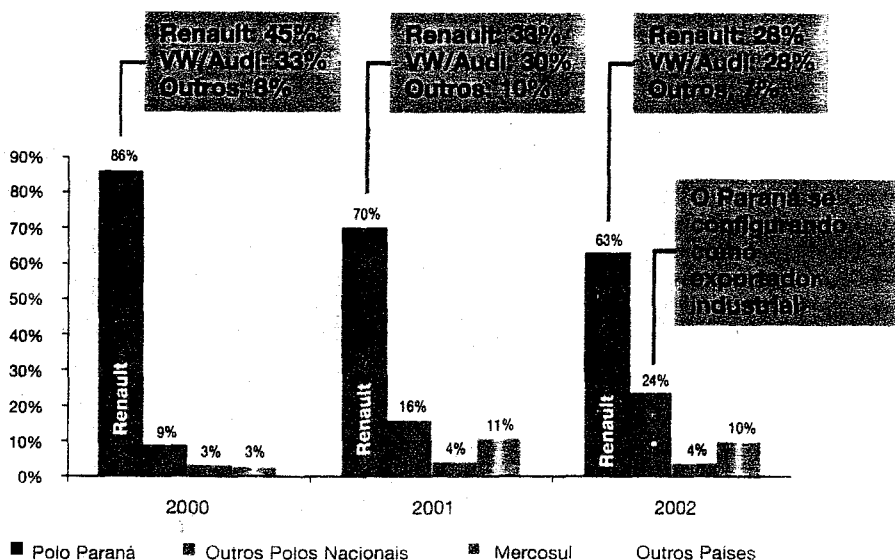
Quadro 18

O faturamento anual de 2000 foi superior ao de 1999 para 94% das empresas entrevistadas. Já em 2001, esta situação se repetiu para apenas 78% delas. Como a produção automotiva foi superior à de 2000, não há razão para que o faturamento não tenha apresentado o mesmo comportamento. No ano 2000, um número maior de empresas operou durante os doze meses do ano, comparativamente a 1999. Resultado da consolidação da implantação dos fornecedores de primeira camada no pólo automotivo paranaense.

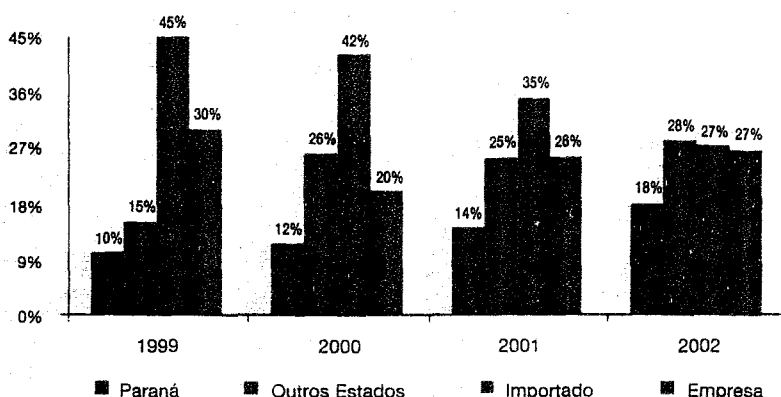
18 Comportamento do faturamento anual dos Sistemistas em relação ao ano anterior



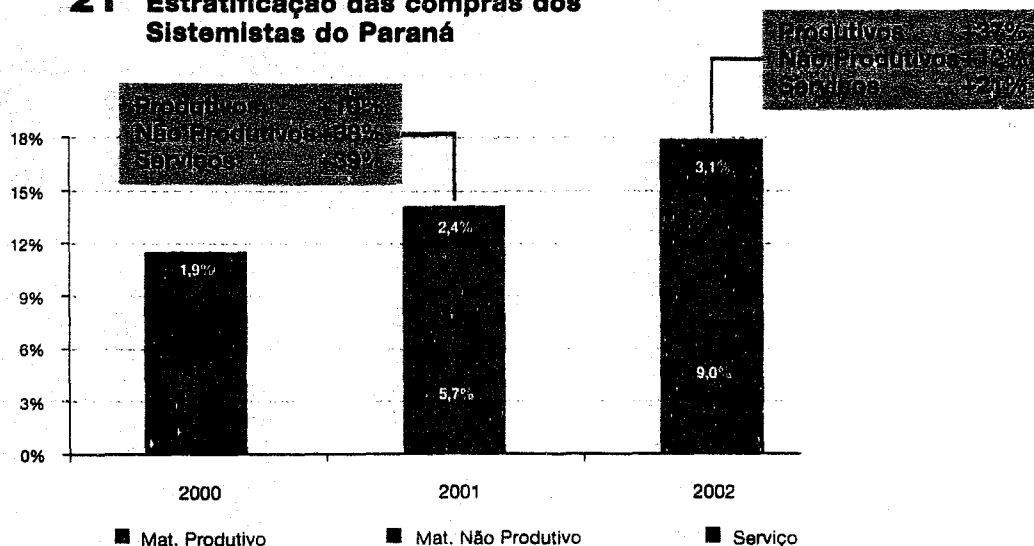
19 Direcionamento do Faturamento dos Sistemistas



20 Origem dos bens e serviços comprados pelos Sistemistas



21 Estratificação das compras dos Sistemistas do Paraná



Quadro 19

A estimativa de 24% do faturamento dos Sistemistas serem destinados a outros pólos automotivos, configura para o Paraná uma tendência de se tornar um Estado exportador industrial. A busca pela economia de escala justifica esta tendência.

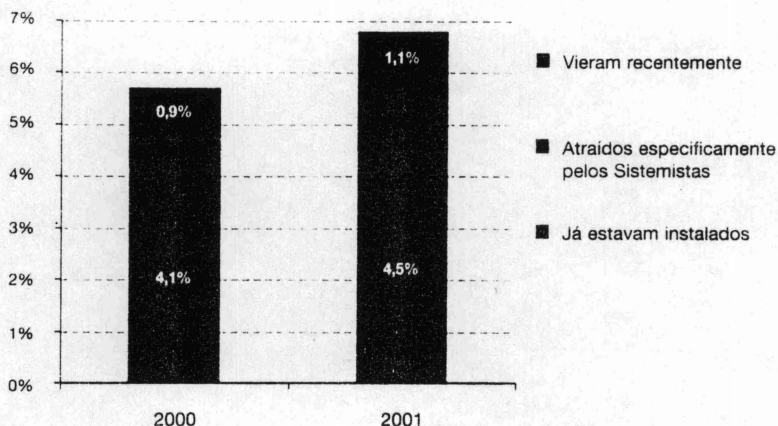
Quadro 20

Como reflexo da alta do dólar, observada a partir de janeiro de 1999, o conteúdo importado apresenta uma redução continuada. Boa parte desta compensação se faz nos fornecimentos oriundos do Paraná. Contrariamente às importações, aqui o crescimento é contínuo.

Quadro 21

O crescimento mais expressivo se dá no material produtivo. Se em 2001 ele apresentou um crescimento de 10%, já para 2002 ele será de 37%. Em contrapartida, os materiais não-produtivos e serviços, que em 2001 cresceram 77%, em 2002 terão seu crescimento limitado a 33%.

22 Situação dos fornecedores de material produtivo no Paraná



22

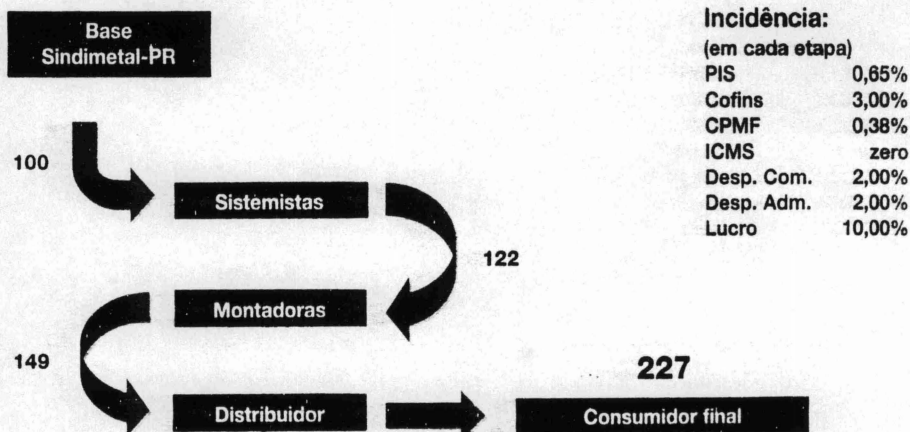
Quadro 22 e 23

A grande maioria dos fornecedores de material produtivo já se encontrava instalada no Paraná, atendendo às montadoras locais e aos outros pólos automotivos existentes na ocasião: São Paulo e Minas Gerais. É bom lembrar que estes fornecedores são responsáveis por apenas 4,5% do volume total das compras efetuadas pelos Sistemistas. Se considerarmos que dos 6,8% correspondentes a Material Produtivo adquiridos no Paraná; em 2001, apenas 31% o foram em empresas associadas ao SINDIMETAL/PR, o volume de compras nas empresas associadas representa 2,1% do total das compras efetuadas pelos Sistemistas.

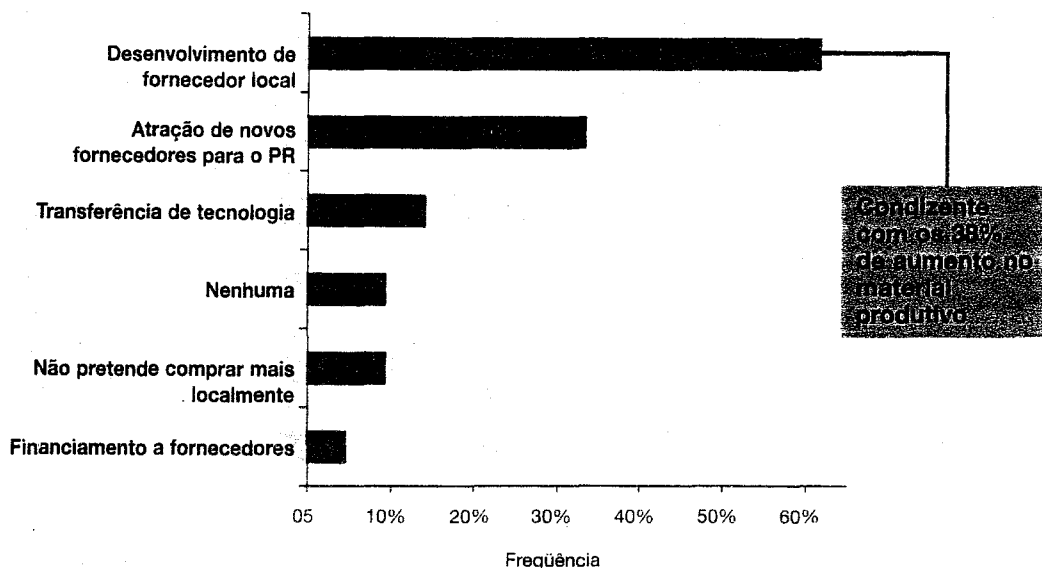
Quadro 24

Considerando a aplicação das incidências sobre o preço de venda indicadas ao longo de toda a cadeia de fornecimento verifica-se, em cada uma das etapas, a transformação do valor inicial fornecido pelas empresas da Base Local até chegar ao consumidor final. Se considerarmos as compras de outros fornecedores e o valor agregado por sistemistas e montadoras, é fácil verificar que este valor não ultrapassa a 2,0% do preço final do veículo.

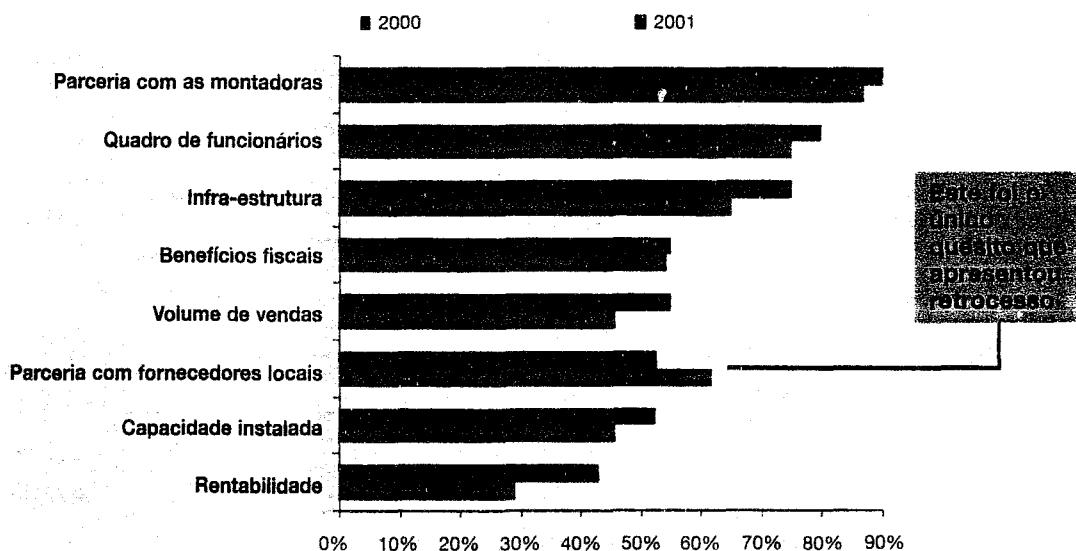
24 Cadeia de Fornecimento



25 Estratégia dos Sistemistas relacionada aos seus fornecedores locais



26 Grau de satisfação dos Sistemistas com relação aos seus investimentos no Paraná



Quadro 25

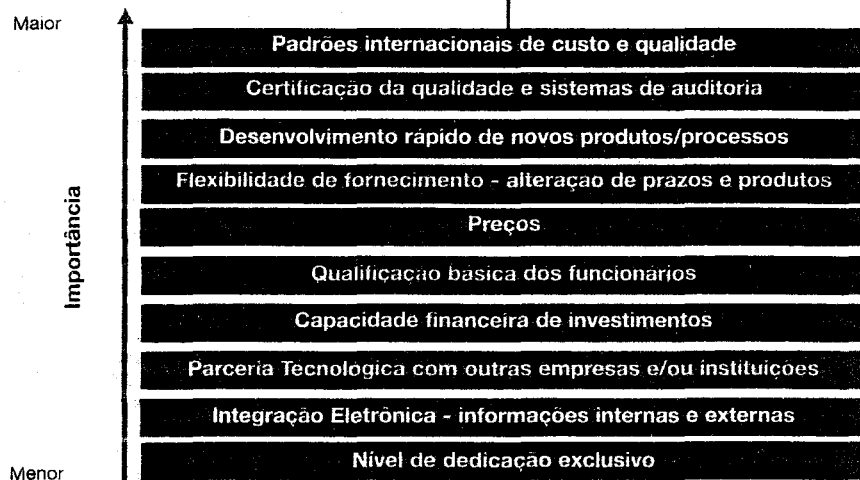
20% das empresas entrevistadas ou não pretendem mais fazer compras locais, ou não têm nenhuma estratégia voltada para os seus fornecedores. As 13 empresas interessadas no desenvolvimento de seus fornecedores deverão gerar oferta suficiente para atender ao aumento de demanda previsto por elas de 38% no material produtivo para 2002. A estratégia de atrair novos fornecedores, adotada por 32% dos entrevistados, deverá se concretizar em tempo hábil para evitar o desabastecimento.

Quadro 26

Todos os quesitos, à exceção de um ("Parcerias com fornecedores locais"), mostraram uma evolução de 2001 em relação a 2000 no que diz respeito à satisfação dos sistemistas com seus investimentos no Paraná. Todos, à exceção de um ("Rentabilidade"), satisfizeram a mais de 50% das empresas. A "Parceria com as montadoras", razão primordial da sua vinda para o Paraná, satisfaz a 90% das empresas em 2001.

27 Principais atributos exigidos pelos Sistemistas dos seus fornecedores da Base Local

Qual desses atributos será o mais responsável pela redução do índice de satisfação com a parceria dos fornecedores locais?



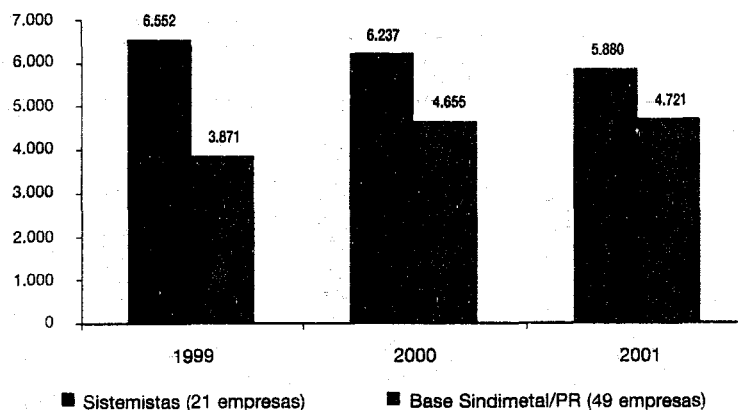
Quadro 27

Os "Padrões internacionais de custo e qualidade" só serão atingidos quando a demanda for compatível, isto é, quando houver economia de escala. A "Certificação da qualidade e sistemas de auditoria" foi e é alvo de intensa preocupação por parte dos fornecedores da Base Local. O "Desenvolvimento rápido de novos produtos e processos" esbarra na lentidão dos processos de homologação das matrizes estrangeiras.

Quadro 28

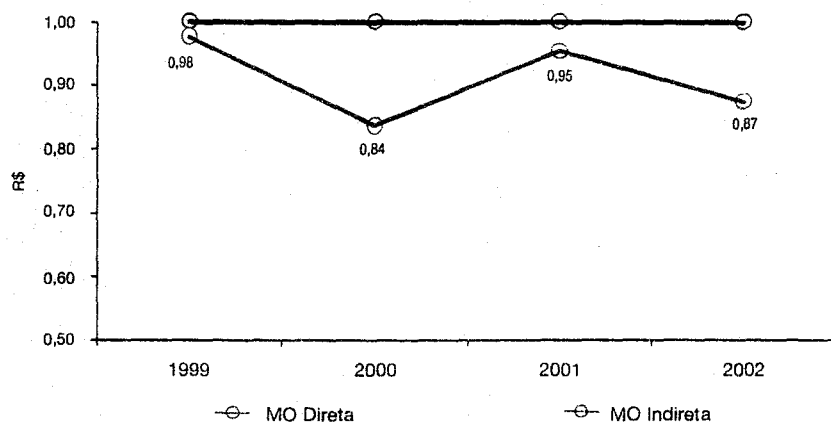
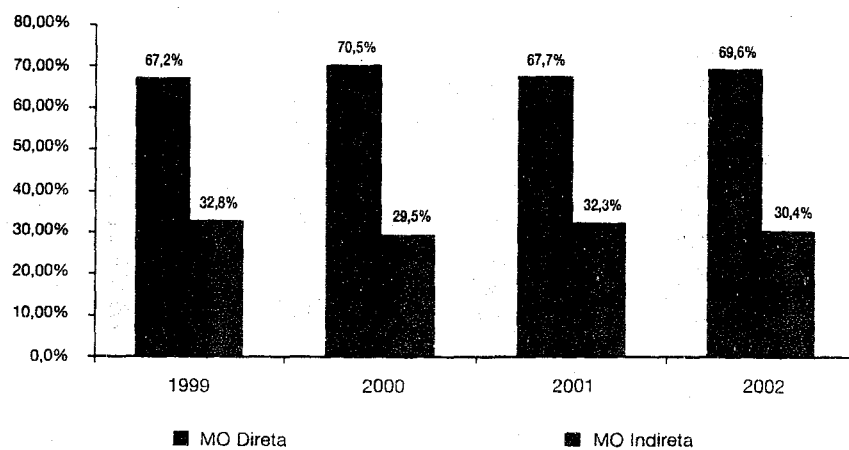
Enquanto as empresas da Base Local apresentaram um crescimento de 21% no número de empregos no período 1999-2001, as empresas Sistemistas apresentaram uma taxa de desemprego de 10% para o mesmo período.

28 Número de postos de trabalho utilizados



29 Utilização de mão-de-obra - Sistemistas

SE: MOD = \$ 1,00/func.
e MOI = 2,0/func.

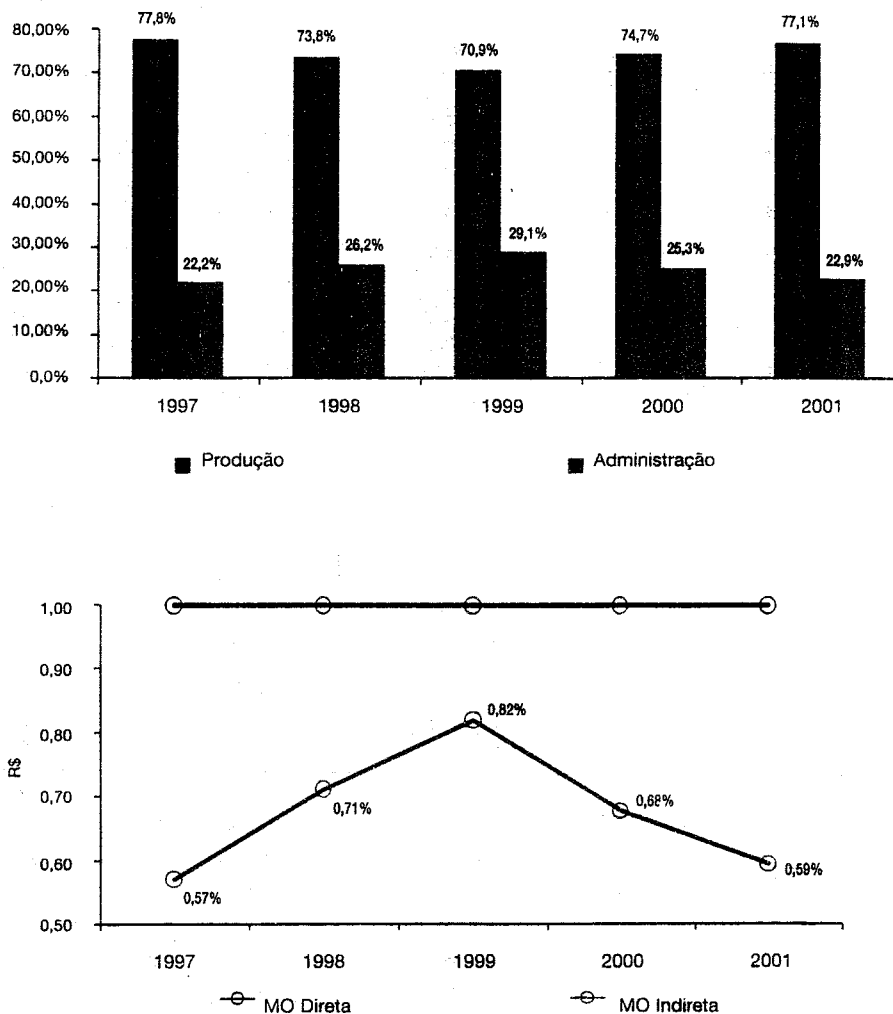


Quadro 29

A distribuição da mão-de-obra entre direta e indireta mostra uma oscilação importante ao longo do período 1999-2002. Isto se traduz também numa oscilação de custo unitário do produto. Uma das razões pode estar ligada aos custos de engenharia envolvidos.

30 Utilização de mão-de-obra - Base Sindimetal/PR

SE: MOD = \$ 1,00/func.
e MOI = 2,0/func.



Quadro 30

Já para as empresas da Base Local, que não contam com os mesmos elevados custos de engenharia, o perfil da curva é mais uniforme, deixando transparecer uma tendência de declínio acentuada na relação MOD/MOI.

CONCLUSÕES

Se os gráficos que representam os resultados obtidos com a Pesquisa em 2001 não foram por si só suficientemente eloqüentes, os comentários que lhes correspondem tornam claro seu significado. Desta forma seria redundante firmar conclusões adicionais oriundas do resultado da pesquisa em si. Entretanto não podem passar despercebidos alguns aspectos importantes que se referem ao conteúdo do trabalho como um todo:

- O que se avizinha em termos de redefinição do cenário automotivo global possui um impacto forte. Novas e importantes mudanças ocorrerão em futuro muito próximo (dois a três anos). Dependente deste novo cenário, está o futuro das indústrias no Brasil. As diferentes estratégias que serão adotadas pelas empresas "mãe", após uma definição clara dos resultados dos processos de fusão e aquisição decorrentes da aglutinação que se prevê para os próximos anos, determinarão as atuações em mercados emergentes e definirão as políticas de comercialização. A adequação desta política terá seus reflexos imediatamente sentidos na redução das discrepâncias que atualmente ocorrem entre os volumes programados e os efetivamente produzidos pela cadeia de abastecimento. Como já citado, de acordo com pesquisa realizada pela A.T.Kearney, esta oscilação hoje está num patamar de 40-60% dos volumes mensais quando, ainda segundo a mesma pesquisa, deveria ficar em no máximo 15%.
- O Brasil continua representando uma excelente opção (uma das melhores) em termos de direcionamento dos investimentos externos. Está imune até mesmo aos impactos dos atentados terroristas de 11 de setembro. Vale lembrar que, no caso brasileiro, assim como no mundo, a capacidade instalada muito superior à produção atual deixa uma "brecha" para reflexão de para onde os investimentos serão direcionados. Os espaços para investimentos em produtividade via automação, podem aumentar a capacidade instalada fazendo com que haja um "enxugamento" do número de plantas de cada montadora como resultado das possíveis fusões. Aumentará a concentração e o recente conceito de "glocalização" – trata-se de uma globalização, porém localizada, com intuito de reduzir os custos de frete e seguro que incidem sobre os insumos - exercerá um papel importante nas oportunidades para a cadeia como um todo. No Brasil, a dependência dos setores de engenharia de montadoras e sistemistas, das suas matrizes no exterior, retarda o processo de aprovação de novos fornecedores, o que torna a velocidade "global" menor do que em outras regiões.

- As empresas da Base do Sindimetal/PR melhoraram, e muito, sua performance (de faturamento, qualidade e produtividade) ao longo destes cinco anos. Se voltarmos no tempo, iremos encontrar uma base local sem tradição, comparativamente com outros eixos mais antigos como São Paulo e Minas, porém com relativa capacidade de fornecimento graças aos esforços anteriores derivados, principalmente, das ações de localização realizadas pela Volvo e New Holland instaladas aqui na década de 70. A maioria das empresas locais persiste neste mercado como mostra a pesquisa, ou seja, ainda fortemente dependentes destas duas montadoras e/ou do fornecimento a montadoras tradicionais do mercado paulista.
- O Programa Paraná Automotivo, lançado num momento propício, foi a alavanca de transformações culturais e operacionais para a Base Local, e pode ser considerado um sucesso. Já a inserção das empresas da Base Local não. Após cinco anos de esforço, a participação das empresas da Base Local do Sindimetal/PR no volume de compras efetuado pelos sistemistas (próximo a 2,0% do valor do veículo) é insignificante. Esta realidade atesta o importante fato das dificuldades das montadoras e sistemistas aqui instaladas em se desprender das decisões de suas matrizes. Há ainda sim uma importante defasagem tecnológica na base local porém, os avanços apontados pela pesquisa as tornariam credenciadas a uma fatia muito maior após estes anos.
- Os projetos trazidos pelas montadoras para o Brasil, por já estarem consolidados na Europa, possuíam uma cadeia de fornecedores bem definida. A configuração da política tributária e a manutenção artificial do câmbio tornaram mais vantajoso para as montadoras, na maioria das vezes, importar do que desenvolver fornecedores locais. A diferença de volumes de produção entre a Europa e o Mercosul torna os investimentos em compras locais onerosos pelo fato da duplicidade dos ferramentais envolvidos no processo.
- O modelo de incentivos do governo estadual, limitando-se ao diferimento do ICMS, foi insuficiente para instrumentar a Base Local na disputa pelas encomendas. Empresas tradicionais de outros mercados, principalmente o de São Paulo, mais acostumadas ao movimento da cadeia automotiva, puderam ofertar seus produtos aqui de modo mais competitivo mesmo com a incidência dos 12% de ICMS tributados na operação.

- A distância tecnológica entre os fornecedores de 1ª camada (sistemistas) da Renault e VW/Audi e a base local é ainda muito grande. Porém, em muitos casos, esta inserção de volume poderia resultar mais positiva se a aproximação fosse desenhada durante os projetos de investimentos. Em outras palavras: se tivesse sido adotada uma política de alavancagem da base local via aproximação com as empresas internacionais.
- De toda sorte, não fossem os esforços das empresas ligadas ao Sindimetal/PR e dele próprio, talvez os números não fossem sequer mensuráveis.

Relação da empresas e pessoas entrevistadas

Empresas Montadoras	Entrevistados
New Holland Auto Aviação Ltda	Marcelo Zandbergen
Volvo do Brasil Ltda	Antonio Santos
Volvo do Brasil Ltda	Antonio Santos

Empresas Fornecedoras de 1ª camada	Entrevistados
Brose do Brasil Ltda	Ricardo Cipullo
Faurecia Bancos para Automóveis Ltda	Daiana Romero Carolina Cabanãs
Gonvarri Brasil S/A	Luiz Flores
Kautex Textron do Brasil Ltda	Rossana Guadalupe Oliveira
Manulli Auto do Brasil Ltda	José Roberto Kaiser Rodrigues
Mollertech Böllhoff Tecnoplásticos Ltda	Alcir Salvi
PPG Industrial do Brasil Ltda	Marcelo Gonçalves de Faria
Simoldes Aços do Brasil Ltda	José Francisco Sávio
Sofedit Industrial Ltda	Carlos Fernandes
Tritec Motors Ltda	Denise Cecatto
Tenneco Automotive Brasil Ltda	Waldir Porfírio Gomes

Empresas Associadas Sindimetal**Entrevistados**

Actel Ltda	Paulo César Tonon
Alumitec - Ind. e Com. de Esquadrias de Alumínio Ltda	Maria de Albuquerque
	Paulo Martins Souza
Benerti Indústria Mecânica Ltda.	Carlos Benecke
Beta Ferramentaria e Usinagem Ltda	Anísio de Biasi
Betenheuser & Montanini Ltda	José Carlos Betenheuser
CNC Usinagem Industrial Ltda	Júlio César Maciel
Coinpel Comércio e Indústria de Peças Ltda	Rosane da Silva Lino
Comece Indústria e Comércio de Aço Ltda	Suzana Francisco
	Ronaldo Carlos Lichevski
Delca Indústria de Molas Ltda	Luiz Carlos Delorensi
F.M. Campos Ferramentaria Ltda	Flori Miranda de Campos
Ferus Indústria Eletromecânica Ltda	Mário Luiz Giacomelli
FGVTN Brasil S/A	Antônio Gerson Fabricio
Gênesis Indústria Metalúrgica Ltda	Adilson Szemek
Hübner Indústria Mecânica Ltda	Fernando Gazel
Ibratec Indústria Brasileira de Artefatos Técnicos Ltda	Jorge Carlos Lunardi
Igasa S/A. Indústria e Comércio de Auto Peças	Edgard Calvet Gonçalves Júnior
Ime's Indústria Metalúrgica Stori Ltda	Cleverson Sergio Stori
Industamp Indústria de Estampados Ltda	Enio José Rimi
Indústria Metalúrgica Pastre Ltda	Lauro Pastre Júnior
Indústrias Langer Ltda	Ralf Brepohl
Kabel Indústria e Comércio de Chicotes Elétricos Ltda	Ronaldo Assumpção
Karam Estamparia Artística de Metais Ltda	Roberto Sotomaior Karam
L. Alberti Indústria Mecânica Ltda	Luiz Renato Alberti
Logicar Metalúrgica Ltda	Vitor Tadeu Scheiffler
Matriz Ferramentaria e Usinagem Ltda	Vitor Hugo Endres
Metal Typo Ind. Metalúrgica Ltda	Macedo Luiz Nadalim
Metalkraft S/A Injeção & Usinagem	Mário Stahlke
Metal tubo Metalúrgica Ltda	Waldomiro Brait Junior
Metalúrgica Alra Ltda	Elio José Rimi
Metalúrgica Expoente Ltda	Andréa Borcz
Metalúrgica Gans Indústria e Comércio Ltda	Willians Sebastião Abbud
Metalúrgica Matrix Ltda	Vanda Marisa Cunha Castro
Metalúrgica Pory Ltda	Wallace Teixeira Passos
Metalúrgica Schwarz S/A.	Edsel Rolf Schwarz
Metalus Indústria Mecânica Ltda	Carol Canestraro
Metapar Usinagem Ltda	Roberto Massuci
Moltec Molas de Precisão Ltda	André I. Larsen
New Hubner Componentes Automotivos Ltda	Leo Hubner
Normatic Tratamentos Térmicos Ltda	Victor Alfredo Hogan
Perfipar Manufaturados de Aço Ltda	Teodorico Luiz Coelho Neto
Pi ergo Indústria e Comércio de Aço Ltda	Edson Takeishi
Revestpó Revestimentos e Pinturas Ltda	Carol Canastraro
Semage Manutenção Industrial Ltda	Sérgio Morales
Styner - Bienz do Brasil Ltda	Kurt Kappeler
Superstamp Estamparia Industrial Ltda	Vanderley Ribeiro da Silva
Tecno Plating Manutenção de Máquinas Industriais Ltda	Christian Drees
Usipar Componentes Mecânicos Ltda	Gunnar Helge Ingo Raff-Lehner
Ventrabras Metalúrgica Ltda	Valdir Carlos Brait